

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
ORGANIZACIONAL

Tesis

**Modelo integral de evaluación del desempeño
laboral del personal docente de la Institución
Educativa Talentos Huancayo**

Astrid Lizet Aquino Aliaga
Erika Paola Pacahuala Medina

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional

Huancayo, 2024

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

ANEXO 6

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A : Mg. JAIME SOBRADOS TAPIA
Director Académico de la Escuela de Posgrado
DE : **Mg. James Wilfredo Huaman Gora**
Asesor del Trabajo de Investigación
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de Investigación
FECHA : **01 de junio de 2024.**

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación titulado "**Modelo Integral de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal Docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo 2022**", perteneciente a **Bach. Bach Astrid Lizet Aquino Aliaga y al Bach. Erika Paola Pacahuala Medina**, de la **MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL**; se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado **19 %** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI N
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (Nº de palabras excluidas: 35) SI N
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI N

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

Mg. **James Wilfredo Huaman Gora**
DNI. N° **04002904**

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, AQUINO ALIAGA ASTRID LIZET, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 41570878, de la MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

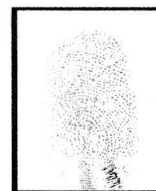
1. El Trabajo de Investigación titulado "MODELO INTEGRAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TALENTOS HUANCAYO 2022", es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. El Trabajo de Investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. El Trabajo de Investigación es original e inédito, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Huancayo, 25 de setiembre de 2023.



AQUINO ALIAGA ASTRID LIZET
DNI. N° 41570878



Huella

Arequipa

Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo

Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima

Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

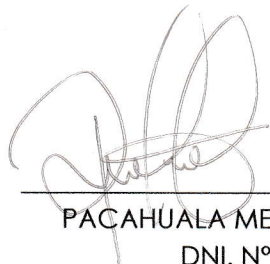
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, PACAHUALA MEDINA ERIKA PAOLA, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 44137478, de la MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. El Trabajo de Investigación titulado "MODELO INTEGRAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TALENTOS HUANCAYO 2022", es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. El Trabajo de Investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. El Trabajo de Investigación es original e inédito, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Huancayo, 25 de setiembre de 2023.



PACAHÚALA MEDINA ERIKA PAOLA
DNI. N° 44137478



Huella

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

Modelo Integral de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal Docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	3%
3	www.innovaschools.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	www.grafiati.com Fuente de Internet	1%
5	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
8	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	1%

9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1 %
10	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	1 %
11	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	1library.co Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

20	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
21	www.worki360.com Fuente de Internet	<1 %
22	tesis.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.iep.org.pe Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.uti.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
25	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
26	revistas.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 35 words

Excluir bibliografía

Activo

Asesor

Mg. James Wilfredo Huamán Gora

Agradecimiento

Agradecemos a nuestros esposos, por su paciencia y sus palabras de aliento en cada etapa, a nuestros hijos e hijas por su comprensión de que mamá no siempre podía estar jugando y estaba estudiando, a nuestros padres, hermanos y hermanas por sus consejos, a nuestro asesor por la paciencia, orientación y a Dios que nos dio la confianza y fortaleza para con nosotras y así concluir nuestros objetivos.

Índice

Asesor	ii
Agradecimiento	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	xii
Capítulo I Generalidades.....	14
1.1. Antecedentes.....	14
1.2. Identificación de la realidad - problema	15
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Justificación del trabajo de investigación.....	19
1.3.1. Objetivo general.....	20
1.3.2. Objetivos específicos.....	21
1.4. Aspectos metodológicos	21
1.4.1. Método general.....	21
1.4.2. Método específico.....	21
1.5. Alcances y limitaciones del trabajo de investigación.....	22
1.5.1. Alcances.....	22
1.5.2. Limitaciones de la presente investigación.....	22
Capítulo II Marco Teórico	24
2.1. Investigaciones previas relacionadas.....	24
2.2.1. Investigaciones internacionales.....	24
2.2.2. Investigaciones nacionales.....	26
2.2. Desempeño laboral.....	33
2.2.1. Evaluación de desempeño laboral.....	33
2.2.2. Proceso de Evaluación del Desempeño.....	41
Capítulo III El Diagnóstico	43
3.1. Determinación del problema	43

3.1.1. <i>Árbol de problemas y de causas</i>	43
3.1.2. Sustento de evidencias.	44
3.2. Análisis organizacional.	44
3.2.1. La organización.....	44
3.2.2. Entorno Organizacional.....	48
3.3. Análisis de Stakeholders.....	51
3.3.1. Directorio.....	51
3.3.2. Dirección.	51
3.3.3. Coordinadores de inicial y primaria.	51
3.3.4. Docentes.	51
Capítulo IV La Formulación.....	52
4.1. Determinación de objetivos y medios.	52
4.1.1. Objetivo General:	52
4.1.2. Objetivos específicos del proyecto:.....	52
4.1.3. Árbol de objetivos y medios.	53
4.1.4. Sustento de evidencias.	54
4.2. Análisis de alternativas.....	57
4.3. Productos.....	61
4.3.1. Producto 1: Diccionario de competencias genéricas y específicas. 62	
4.3.2. Producto 2: Perfil del puesto por competencias del personal docente.	62
4.3.3. Producto 3: Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente.	63
4.3.4. Producto 4: Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente.....	64
4.3.5. Producto 5: Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.....	66
4.3.6. Producto 6: Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.	66
4.4. Actividades.....	67
Capítulo V La propuesta de implementación.....	70
5.1. Descripción de la propuesta de implementación.....	70
5.1.1. Evaluación de desempeño en base a competencias.	70
5.2. Identificación de recursos críticos.....	71

5.2.1. Recursos financieros.....	71
5.2.2. Comunicación estratégica	72
5.2.3. Incidencia en stakeholders.....	73
5.3. Arquitectura Institucional (Intra e inter organizacional)	74
5.4. Metas periodo de 3 años.	74
Capítulo VI Análisis de Viabilidad.....	76
6.1. Análisis de Viabilidad	76
6.1.1. Viabilidad política.	76
6.1.3. Viabilidad Técnica	77
6.1.4. Viabilidad Social.....	77
6.1.5. Viabilidad Presupuestal.....	78
6.1.6. Viabilidad Operativa	78
6.2. Análisis de viabilidad según análisis de actores	79
6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégico-gerencial	80
6.3.1. Generación de valor público.....	81
Capítulo VII Seguimiento.....	83
7.1. Desarrollo de Indicadores para seguimiento.....	83
Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	88
Referencias Bibliográficas	89
Anexos	92
Anexo N° 01 – Matriz de consistencia.....	92
Anexo N°02 – Diccionario de Competencias genéricas para la adecuada adaptación al puesto.....	93
Anexo N°03 – Perfil de Puesto del personal Docente	103
Anexo N°04 – Rúbrica de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.....	105
Anexo N° 05 - Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.....	116
Anexo N°06 – Formato de Plan de desarrollo de la evaluación integral del desempeño del personal docente.	118
Anexo N°07 – Sección de identificación y determinación del Nivel de potencial del personal docente evaluado/a. (Herramienta Digital – Forms Google)	119

Anexo N° 08 – Base de datos de Evaluación de desempeño y potencial del personal Docente de la institución Educativa Talentos.....	120
Anexo N° 09 – Matriz de Desempeño y Potencial del personal Docente de la institución Educativa Talentos.....	121

Índice de tablas

Tabla 1 Competencias generales del personal docente de la Institución Educativa Talentos.....	38
Tabla 2 Competencias Específicas del personal Docente de la Institución Educativa Talentos.....	40
Tabla 3 Medios y alternativas.	57
Tabla N°4 Filtro de alternativas.....	59
Tabla N° 5 Productos propuestos.	61
Tabla N° 6 <i>Actividades para realizar por producto.</i>	67
Tabla 7 <i>Diseño de metas y plazos.</i>	74
Tabla 8 Presupuesto de insumos y servicios.	78
Tabla 9 Análisis de viabilidad según actores.	79
Tabla 10 <i>Nivel de Influencia.</i>	80
Tabla 11 <i>Evaluación estratégica gerencial</i>	81
Tabla 12 Escala para la evaluación estratégica gerencial.	81
Tabla 13 <i>Producto e indicadores.</i>	83
Tabla 14 <i>Actividades e indicadores.</i>	83

Índice de figuras

Figura 1 Árbol de problemas y causas.	43
Figura 2 Organigrama Institución Educativa Talentos	47

Resumen

Un modelo de evaluación del desempeño laboral permite a toda organización, sin distinción de su rubro y tamaño, medir de manera confiable las competencias laborales de su personal con el fin de que puedan ser más eficientes y orientadas a los objetivos organizacionales. La presente investigación tuvo como objetivo proponer un modelo integral de evaluación del desempeño docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022. Se utilizó la investigación aplicada; se empleó el método inductivo, la técnica secuencial y la entrevista; siendo los beneficiarios los docentes, directivos, promotoría y estudiantes. El resultado del estudio es la propuesta de un modelo integral de evaluación del desempeño docente de la institución educativa Talentos Huancayo; el cual consta de 06 productos: diccionario de competencias, perfil del puesto por competencias del personal docente, rúbrica de evaluación del desempeño, cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal, plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial y matriz del desempeño y potencial docente. En conclusión, con la propuesta se pueda lograr una evaluación del personal docente de manera integral, que contemple las competencias específicas planteadas por el Ministerio de Educación y ligada con las competencias genéricas de todo miembro que integra la institución debe poseer y demostrar a través de su desempeño.

Palabras clave: Modelo integral de evaluación del desempeño laboral, personal docente

Abstract

A performance appraisal model allows any organization, regardless of category and size, to reliably measure the work competencies of its staff so that they can be more efficient and oriented towards organizational goals. The aim of this research was to propose a comprehensive model for evaluating the teaching performance of the educational institution Talentos Huancayo, 2022. Application research was used; the inductive method, the sequential technique and the interview were used; the beneficiaries were teachers, managers, promoters and students. The result of the study is the proposal of a comprehensive model for evaluating the teaching performance of the educational institution Talentos Huancayo; it consists of 06 products: Dictionary of competencies, profile of the position by competencies of the teaching staff, rubric of performance assessment, questionnaire of parents' opinion on the work performance of the staff, teacher development plan and identification of the level of potential and performance matrix and teaching potential. In conclusion, the proposal will make it possible to achieve a comprehensive assessment of teaching staff, taking into account the specific competencies proposed by the Ministry of Education and linked to the generic competencies of all members of the institution must possess and demonstrate through their performance.

Keywords: Comprehensive job performance evaluation model, teaching staff.

Introducción

Todo sistema académico requiere contar con docentes que a través de su desempeño demuestren las competencias requeridas para garantizar una enseñanza de calidad a sus estudiantes y los logros que estos obtengan. La importancia que tienen los docentes y su calidad de desempeño en el nivel de educación básica, es vital porque fomentan una educación basada en la autonomía y reflexión, siendo guías en el desarrollo de su creatividad para la generación de nuevas soluciones demostrando una actitud de colaboración e integridad en sus valores con el fin de ser promotores de una mejor sociedad para nuestro país.

Los profesores del centro educativo Talentos necesitan un proceso de evaluación del rendimiento que les permita identificar sus puntos fuertes y sus necesidades de desarrollo para poder mejorar. Este proceso debe estar en consonancia con las exigencias del Ministerio de Educación, así como con los objetivos del centro.

Se diseñó una metodología exhaustiva para la evaluación del personal docente del centro educativo de Talentos en respuesta a las necesidades de los profesores.

El estudio se ha dividido en cinco capítulos para facilitar su lectura al lector: El telón de fondo, la identificación de la realidad-problema del estudio, la razón social y teórica, la metodología, el alcance y las limitaciones se tratan en el Capítulo I, Generalidades. El Marco Teórico, Capítulo II, trata de las investigaciones previas, los modelos conceptuales basados en datos sobre la realidad-problema y otras bases teóricas adquiridas. La investigación de las causas y los efectos del problema descubiertos mediante la construcción del Árbol de Problemas y Causas y el apoyo de pruebas se describe en el Capítulo III, que se denomina diagnóstico. La formulación se aborda en el Capítulo IV, donde se identificaron los objetivos y metas utilizando el Árbol de Objetivos y Medios y su documentación de apoyo. Luego de este análisis de alternativas se consiguieron seis productos para aplicarse en la organización de estudio. En el Capítulo V, se informa sobre la propuesta de implementación. El Capítulo VI, denominado análisis de viabilidad, es donde se determinó la viabilidad política, técnica, social, presupuestal y operativa de la implementación de los seis productos obtenidos en el capítulo IV, para luego realizar el análisis de actores y de la generación del valor público. El Capítulo VII,

donde se describe el seguimiento, se crearon los indicadores para el seguimiento y resultados de la propuesta de implementación desarrollada en el capítulo V. Finalmente se reportan las conclusiones, recomendaciones, referencias, y el detalle de seis (06) productos propuestos.

Las autoras.

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

Todos los procesos de gestión por competencias fueron cambiando con el paso del tiempo debido al crecimiento de las organizaciones. Esto conllevó a contar con personal competente que aporten con los objetivos de las organizaciones promoviendo su crecimiento empresarial para mantenerse en el mercado y aumentar su producción. Este proceso de gestión por competencias va tomando mayor interés en la gestión del personal y cómo debe ser evaluado el desempeño de cada miembro de la organización.

Los datos históricos sobre los primeros procesos de evaluación del desempeño laboral nos demuestra la evolución e importancia que ha venido teniendo este proceso de gestión del recurso humano, desde los estudios de Mayo (1920) con la demostración de la importancia que tienen los empleados y su relación con los objetivos de una organización para aumentar su compromiso y productividad; hasta considerarse el proceso de evaluación de desempeño centrada como juicio de valor para la toma de decisiones en la gestión del personal y su efecto en los resultados de la organización. (Salazar, 2019)

De igual manera, Murphy (1990) brinda su aporte en el proceso de evaluación del desempeño, brindando dar una definición que separó los términos de desempeño y productividad. Además, aportó con la creación de un modelo multidimensional de evaluación donde clasificó cuatro tipos de conductas: conductas orientadas a la tarea, conductas orientadas a las relaciones interpersonales, conductas orientadas a la pérdida de tiempo y las conductas destructivas.

Un modelo muy estudiado del cual se desprenden otras definiciones de las conductas que también brinda un aporte es el que nos refiere Alles (2000) sobre la evaluación del desempeño por competencia laborales como una

herramienta de gestión de los Recursos Humanos, con el objetivo de gerenciar, dirigir y supervisar a los trabajadores.

Asimismo, Bustos (2018) indica que la evaluación del desempeño está muy relacionada con las labores del profesional, su compromiso, funciones y tareas que son parte del perfil de puesto. Siendo un contraste entre lo descrito en el perfil y la realidad de la conducta, además de cómo el empleado utiliza lo aprendido para desarrollar nuevas habilidades que pone en práctica en el cumplimiento de las actividades designadas y como este se relaciona con el resto de sus pares o superiores.

Hoy en día, con los aportes obtenidos del estudio de la evaluación de desempeño y encontrándonos en un mundo globalizado, muchas de las organizaciones usan de la tecnología para realizar un proceso mucho más detallado y complejo, el que permita identificar profesionales con un alto potencial, detectar riesgos de adaptación del personal y cómo puede afectar su desarrollo dentro de la organización, así como la detección del talento que no se encuentre motivado y provoque su salida todo esto con el fin de poder brindar estrategias de retención del talento humano.

En ese sentido, la investigación permitió desarrollar una herramienta que brinda facilidades en el proceso de evaluación de desempeño, adaptándolas a las necesidades y realidad de la institución educativa, contribuyendo con un aporte positivo en la gestión del recurso humano.

1.2. Identificación de la realidad - problema

Las instituciones educativas en Europa, Asia, América y Latinoamérica contribuyen en el desarrollo social, cultural y económico de cada nación; esto al desarrollar en los estudiantes a través de sus estrategias educativas nuevas habilidades y competencias que les permitan brindar valor en la economía nacional al convertirse en promotores de cambio e innovación, así como del progreso de su nación.

Conforme el mercado de la educación avance, requiere contar con profesionales que se encuentren a la altura de la competencia del mercado. Asimismo, sus competencias laborales demuestren desarrollo teniendo un mejor nivel educativo, adaptación al cambio y a nuevos retos como, por ejemplo, buscar su actualización en el uso de herramientas digitales.

En el Perú, la Constitución Política de 1993 en su segundo capítulo, Artículo 13, de los derechos fundamentales de la persona, refiere que:

El desarrollo integral del ser humano es el objetivo de la educación. El Estado defiende y garantiza la libertad educativa. Los padres tienen la responsabilidad de educar a sus hijos, así como la libertad de elegir los centros educativos de sus hijos y participar en el proceso de enseñanza. (p. 4)

Asimismo, la Ley General de la Educación Ley N° 28044 en su Artículo 5 refiere:

Cualquier persona, legal o no, tiene derecho a crear y gestionar instituciones e iniciativas educativas. La educación privada está reconocida, apoyada, supervisada y regulada por el Estado de acuerdo con la Ley vigente y los principios constitucionales. La iniciativa privada contribuye a aumentar el alcance, la variedad, el calibre y la financiación de los servicios educativos.” (MINEDU, 2003).

En tal sentido, el mercado de la educación privada tiene un aporte muy importante en la educación. Como indica Díaz y Farro (1995) muchas de las instituciones educativas privadas ofrecen innovación educativa, personal competente, modernización de infraestructura, todo lo contrario de las instituciones públicas que ofrecen limitaciones y no logran satisfacer la demanda de una calidad educativa. No obstante, no todas las instituciones privadas cumplen con este objetivo. Durante los años de 1996 y 2011 el Estado peruano se mantuvo al margen de la regulación y supervisión de los centros educativos privados. Balarin (2017), precisa que el Ministerio de Educación (MINEDU) no realizaba ninguna supervisión a las instituciones

privadas sobre la garantía en la calidad de educación. Pese haber un crecimiento del 63% de matrículas en instituciones privadas para Lima Metropolitana la Dirección Regional de Educación (DRE) y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) no realizaron la regulación, supervisión y sanción de las escuelas privadas por incumplimientos en normas básicas de infraestructura y calidad educativa. Por estos acontecimientos, es que hoy en día se cuenta con la Ley General de Educación N° 28044 que establece lineamientos, obligaciones y atribuciones sobre las actividades educativas que garanticen estándares de educación de calidad en el sector privado.

La calidad del profesional docente es un indicador muy importante que garantiza una calidad de educación. Labarthe (2006) argumenta que, a raíz de la promulgación del Decreto Supremo 065-2001-ED (MINEDU), se marca un hito en la realización de concurso público para el nombramiento de plazas docente basado en un proceso de evaluación de desempeño. Este proceso, tuvo una evolución de pasar por una evaluación meritocracia, luego por una evaluación de la gestión pedagógica (trabajo en el aula), siguiendo por la formación del docente en su función de asesoría, mentoría y formación en servicio y, finalmente la innovación e investigación. Es en esta última etapa, que, a partir del 2014 hasta la actualidad, se da la importancia a las diferentes modalidades de acompañamiento y el vínculo del desempeño de los estudiantes, así como la percepción de ellos hacia los docentes que conllevó a la creación del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD) que define con claridad las competencias y el desempeño de una buena docencia en torno a las competencias que se esperan del docente de educación básica.

Estos procesos detallan claramente los procesos de evaluación de la educación pública. Al realizar una mirada en el sector educativo privado, cada organización educativa en proceso de crecimiento tuvo que adaptar procesos de las otras empresas privadas para gestionar el desarrollo de su personal docente. En nuestra localidad, esta realidad es mucho más cercana, ya que son muy pocas las empresas privadas que desarrollan un proceso de evaluación del desempeño con objetivos claros que van de acuerdo a la necesidad de la organización.

Por otro lado, la institución educativa particular Talentos, es una institución educativa en crecimiento, ubicada en la ciudad de Huancayo; inició sus labores ofreciendo servicio educativo en el nivel de educación inicial en el año 2000; actualmente ofrece los servicios educativos en los niveles de educación inicial y primaria. Durante estos años y con el proceso de crecimiento tuvo dificultades en la gestión de personas como el poco compromiso con la institución, el aumento de ausentismo y la disminución del desempeño; sobre todo de su personal docente siendo esto percibido de manera subjetiva por la promotoría y jefaturas directas al no contar con un proceso de evaluación de desempeño de su personal docente objetivo y bien establecida.

Por lo suscitado, siguiendo las ideas de Martínez (2012) se categoriza como deficiente la evaluación del desempeño, siendo importante que la institución tenga un modelo de evaluación de desempeño que permita identificar el desempeño de cada docente y su efecto a la consecución de objetivos personales, departamentales y como organización.

1.2.1. Problema general.

¿Cuál es la propuesta del modelo integral de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo 2022?

1.2.2. Problemas específicos.

- a) ¿Cuál es la herramienta de gestión que nos permite identificar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022?
- b) ¿Cuál es el método que nos permite la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022?
- c) ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo, 2022?

- d) ¿Cómo participan los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022?
- e) ¿Cuál es la herramienta de gestión que permite organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022?
- f) ¿Cuál es el nivel de desempeño y potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022?

1.3. Justificación del trabajo de investigación.

Hoy en día, muchas instituciones educativas trabajan para garantizar una educación de calidad y que esta se vea reflejada en los logros que puedan obtener los estudiantes. En el nivel de educación básica, el personal a cargo de la enseñanza de los niños y niñas debe responder, adaptarse y aportar a las nuevas necesidades y requerimientos que nuestra sociedad actual demanda. Para ello, se requiere de brindar una educación que fomente la autonomía y reflexión, desarrollando la crítica y autocrítica en las actividades que realizan, demostrando creatividad e imaginación para brindar nuevas soluciones, así como ejercer un trabajo colaborativo, participativo y asertivo, manteniendo su integridad y valores con un claro propósito de ser cocreadores de una mejor sociedad que contribuyan en el desarrollo social, cultural y económico de nuestro país.

La Institución Educativa Talentos no es ajena a este propósito, es por ello que necesita contar con docentes calificados y que demuestren un buen desempeño laboral. Por esta razón, el presente estudio se justifica teóricamente, porque la definición y el proceso de evaluación de desempeño no se encontraban establecidos en la institución, por lo cual se pretende ampliar y ejecutar las teorías que se tenían respecto a la evaluación de desempeño del personal docente. Entre estas teorías, se considera lo señalado por Cuenca (2020) sobre el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD)

aprobado mediante la Resolución Ministerial 0547-2012-ED la que sirve como una guía para la enseñanza en la que se define los dominios, competencias y el desempeño de una buena docencia de todo maestro de educación básica. Debemos tener en cuenta, que a su vez el docente forma parte de una organización, donde la gestión del personal está alineado a la misión del negocio. Por consiguiente, la teoría indicada por Alles (2002) sobre la evaluación de desempeño por competencias, aportó al estudio en la identificación de las conductas de los trabajadores evaluados para que puedan alcanzar los mismos objetivos de la organización.

Asimismo, posee justificación práctica porque ayudó a la institución educativa Talentos en la solución al contar con un Modelo de Evaluación de Desempeño Integral del personal docente adecuado a sus necesidades y objetivos organizacionales con el objetivo de retener al personal docente con alto desempeño para mantener la calidad de educativa que tienen como misión.

Además, se justifica metodológicamente, porque puso en escenario la implementación de técnicas e instrumentos sobre la evaluación del desempeño del personal docente que pueden ser utilizados como referencia para otras investigaciones o incluso ser mejorados. Proceso de gestión del personal; como indica Molina (2020), tiene como objetivo informar a los trabajadores sobre cómo están en su trabajo y lo que se espera de ellos, reconocer los méritos y resultados positivos obtenidos, corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como de resultados, respecto a los objetivos establecidos. De lo mencionado, el evaluado puede conocer, contrastar sus objetivos laborales permitiéndole identificar y conocer sus fortalezas y debilidades. Y, en el caso del evaluador, trabajar con más eficacia con las personas y adecuarlas al puesto de trabajo, conociendo sus objetivos laborales y programar la formación de capacitaciones para mejorar el resultado de su trabajo.

1.3.1. Objetivo general.

Proponer un modelo integral de evaluación del desempeño docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.

1.3.2. Objetivos específicos.

- a) Plantear una herramienta de gestión que permita identificar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.
- b) Proponer el método que permita la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.
- c) Formular el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.
- d) Identificar estrategias de participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.
- e) Elaborar una herramienta que permita organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.
- f) Identificar el nivel de desempeño y potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.

1.4. Aspectos metodológicos

1.4.1. Método general.

En el proceso investigativo se empleó el método científico, que consiste en un diseño no experimental de tipo transaccional. (Hernández et al. 2010).

1.4.2. Método específico.

Para el proceso de ejecución del estudio se hizo uso de la técnica secuencial, la que comprende las siguientes fases: (Hernández y Mendoza, 2018)

- a) Se reconoce el problema.
- b) Diseño de la solución rápida propuesta para el problema.
- c) Análisis de los problemas del proyecto y sus causas fundamentales.
- d) La decisión sobre los objetivos y recursos del proyecto.
- e) La evaluación de las posibles soluciones.
- f) Creación de los resultados del proyecto.
- g) Presentación de la propuesta al consejo de administración.

1.5. Alcances y limitaciones del trabajo de investigación

1.5.1. Alcances.

El estudio sugiere el modelo integral de evaluación de desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos en la ciudad de Huancayo 2022.

1.5.2. Limitaciones de la presente investigación.

A. Limitación espacial.

La presente investigación tuvo como ámbito geográfico al distrito y provincia de Huancayo, región Junín.

B. Limitación temporal.

El estudio de la presente investigación se realizó durante el año 2022, periodo en el que se analizó las variables de la investigación.

C. Limitación conceptual.

El estudio se realizó dentro de los preceptos teóricos de Alles (2000) sobre la gestión por competencias, Cuenca (2020) y MINEDU (2019) sobre el desempeño del docente.

Los obstáculos que se presenciaron en el estudio fue el coincidir con los horarios y su disponibilidad con el directorio y promotoría para el efecto de entrevistas. Además de que las reuniones fueron de tipo virtual, esto debido a las restricciones que se tienen debido a la pandemia que aún nos encontramos viviendo. De igual manera, el retraso en la respuesta sobre las validaciones y/o sugerencias de parte de las autoridades de la institución.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Investigaciones previas relacionadas.

2.2.1. Investigaciones internacionales.

Tobón y Quiriz (2019), comunicaron en el artículo científico titulado “Fortalezas y los aspectos a mejorar de la Evaluación del Desempeño Docente en México”, uso una metodología de tipo análisis documental en el que propuso una evaluación con aspectos socioformativos que se deben incluir en el modelo usado en los procesos de evaluación del desempeño (SED), con la finalidad de que se priorice el desarrollo de las personas en el contexto social, mediante el uso de los instrumentos de autoevaluación, evaluación de los resultados de calidad de la enseñanza y la evaluación de los jefes directos tomando en cuenta los indicadores, de: comunicación asertiva, colaboración, creatividad, proyecto ético de vida, gestión de los recursos, resolución de problemas y conceptualización. Tuvo como conclusión la importancia de la comunicación sobre el proceso de evaluación y así crear conciencia del proceso en el personal evaluado, la urgencia de realizar la modificación del proceso de evaluación con la utilización de los instrumentos de autoevaluación, evaluación del cumplimiento de indicadores y percepción de la jefatura para llevar a cabo el proceso de forma objetiva que garantice de forma directa la calidad de la educación.

Barbosa y Blanco (2018), según la investigación descrita en la publicación científica titulada "Modelo para la gestión del Talento Humano en las PYMES del sector servicios de Barranquilla, Colombia". Con una población de treinta empresas, se construyó utilizando una metodología cuantitativa y un método descriptivo correlacional. Su objetivo fue determinar los requerimientos de gestión del talento humano de las PYMES del sector servicios afiliadas a la Asociación Colombiana de Pequeños y Medianos

Empresarios (ACOPI), con el fin de desarrollar un modelo de gestión del talento humano (GTH) que contribuya al mejoramiento de las operaciones empresariales internas de la organización y permita alcanzar los resultados predeterminados.

Martínez (2017), presentó la tesis titulada “Propuesta de un Modelo de Gestión por Competencia para el personal docente en la FAREM Estelí”, a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, para optar el grado de Magíster en Administración. Siguiendo el diseño de tipo cualicuantitativa, la metodología de investigación empleada es descriptiva con el diseño no experimental y de corte transversal, con una muestra de 378 personas. Dicha muestra se obtuvo a través del muestreo probabilístico para los estudiantes y de conveniencia para los docentes, demostrando que el modelo inicial de evaluación no está aterrizado con las competencias del personal docente ya que consideraron el cumplimiento de investigaciones, planes de clases, proyectos y ensayos. Este estudio concluye que la propuesta del modelo de gestión por competencias aportará en mejorar el desempeño laboral del personal docente. El valor de la investigación está en la creación del modelo y de cómo esta puede mejorar el desempeño docente a pesar del tiempo de ejecución.

Salazar (2017), presentó la tesis titulada “Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para el Banco de Crédito S.A”. en la ciudad de Sucre para obtener el grado de Magister de la Universidad Andina Simón Bolívar. Fue una investigación de tipo observacional y descriptivo, la población fue de 67 trabajadores del Banco de Crédito S.A. Tuvo como objetivo determinar la eficiencia del modelo de evaluación para medir el desempeño laboral del personal del Banco de Crédito S.A. Teniendo como resultados que el modelo de evaluación que utilizaba el Banco de Crédito para el desempeño laboral del personal era el método de escala gráfica que es muy tradicional y antigua, durante el tiempo de evaluación estas afectaron el clima laboral de la organización y la propuesta del nuevo modelo

de evaluación, en base a las competencias de los evaluados. El valor de la investigación es en la construcción de instrumentos.

Guzmán (2018), comunicó el artículo científico titulado “La experiencia de la evaluación docente en México: Análisis crítico de la imposición del servicio profesional docente; con la finalidad de exponer un primer avance de investigación histórico-educativa sobre la experiencia de la evaluación docente construida en México, cuyos primeros resultados muestran que las políticas, instancias e instrumentos de evaluación del magisterio, impuestas por las autoridades educativas de las últimas tres décadas, resultan ser un gran gasto, son inconsistentes frente a los modelos y estrategias de evaluación implementadas por los sistemas educativos con mayor rendimiento académico y privados. Plantea como conclusión que se debe reestructurar todo el proceso usando como modelo los utilizados en los sistemas educativos privados.

2.2.2. Investigaciones nacionales.

Bruno (2020), sustentó la tesis “Influencia de la evaluación de docentes en su desempeño en el aula y sus consecuencias para la Institución Educativa Inicial 0325 – Rímac”. En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con la finalidad de optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. El objetivo fue delimitar la influencia de la evaluación de los profesores en su desempeño en clase y cuáles fueron sus efectos para la promoción escolar de la I.E.I. 0325 - Rímac. Tuvo un estudio de tipo cualitativa. Los resultados indicaron que existe una relación directa de la evaluación y capacitación para un buen desempeño docente, además la efectividad de la evaluación para la optimización de la calidad educativa, así como el desarrollo de un liderazgo ejercido por la dirección para la optimización de la imagen del establecimiento educativo. En otras palabras, los efectos de una enseñanza eficaz deben potenciarse mediante la aplicación de un

liderazgo capaz de articular claramente la comunicación de los distintos actores educativos entre sí y sus objetivos declarados en relación con el crecimiento y la legitimidad de la Institución Educativa.

Solís (2020), sustentó la tesis "Propuesta metodológica de un sistema de Evaluación de Desempeño Laboral por Competencias para Docentes y Personal Administrativo de una Institución Educativa Privada de la Ciudad del Cusco. Para optar al Título Profesional de Licenciada en Administración en la Universidad del Pacífico. El objetivo principal es abogar por la adopción de una metodología de evaluación del desempeño laboral con la intención de aumentar la competitividad de la institución mediante la mejora del aprendizaje de los estudiantes, la reputación de la institución, el perfil de sus colaboradores y el clima institucional. Con un diseño de investigación no experimental, el enfoque utilizado es del tipo descriptivo aplicado o práctico. Para elaborar un instrumento basado en el modelo MBDD propuesto por el MINEDU, se utilizó una muestra del personal administrativo y docente de una institución educativa privada de la ciudad del Cusco. Se determinó que es fundamental examinar todo el sistema implementado y determinar si al concluir el proceso de evaluación y retroalimentación se alcanzaron los objetivos inicialmente previstos. Se concluyó que, al término del proceso de evaluación y retroalimentación, es importante analizar todo el sistema aplicado y verificar si se alcanzaron los objetivos propuestos inicialmente, esto a través de los indicadores asociados a todo el proceso de evaluación; con el propósito de perfeccionar el sistema y toda la institución se beneficie de su aplicación.

Andrade (2019), sustenta la tesis "Evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas públicas pertenecientes a la UGEL N° 01, año 2019". Para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El Segundo Programa de Especialidad en Didáctica de la Educación

Primaria en instituciones educativas públicas pertenecientes a la UGEL N° 01, año 2019, tiene como objetivo identificar diferencias significativas respecto a la evaluación del desempeño docente entre participantes y no participantes. Este estudio de nivel descriptivo comparativo, cuyo diseño es de tipo no experimental y transversal. Para ello, se creó un formulario de observación en el aula como instrumento de recogida de datos. Se construyó utilizando el Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD) y contenía 26 ítems de respuesta única en una escala de Likert. La muestra intencional no probabilística estuvo conformada por 72 docentes de educación primaria de las instituciones públicas adscritas a la UGEL N° 01 de Lima Metropolitana. Los resultados revelan una considerable disparidad entre las habilidades docentes de ambos grupos al compararlos. Asimismo, se demuestra que existen diferencias entre los dos dominios. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes y Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Sánchez, (2018) sustentó la tesis “Estilo de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Saco Oliveros – Lima, 2018. Para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Mayor de San Marcos”. El objetivo de este estudio es conocer la relación entre el desempeño docente en la institución educativa Saco Oliveros-Lima y los estilos de gestión educativa de los directores. El estudio es un simple análisis correlacional transversal no experimental, y su objetivo es determinar la fuerza del vínculo entre las dimensiones de las dos variables. Participan 27 instructores. Para recoger los datos se utilizaron dos encuestas tipo cuestionario, ya que, en opinión de los expertos, el instrumento era válido. Para evaluar la relación estadística entre los estilos de dirección y el rendimiento de los docentes en las tres sedes de Villa El Salvador, El Agustino y José Gálvez, se utilizaron la fiabilidad de proporciones y la correlación de Spearman. Como resultado se obtuvieron las siguientes conclusiones El estilo

democrático y el dominio de temas tienen una fuerte correlación positiva ($r_s=0,661$) que es significativa al nivel 0,01 (0,00 0,01), según el coeficiente de Spearman. Además, existe una fuerte vinculación positiva entre el estilo transformacional y las relaciones interpersonales e intrapersonales ($r_s=0,727$), que es significativa al nivel 0,01 (0,00 0,01). Por otra parte, existe una asociación algo negativa entre el estilo autoritario y el enfoque pedagógico ($r_s=-0,554$), que es significativa al nivel 0,01 (0,003 0,01). Además, existe una asociación inversa moderada entre el estilo liberal y el cumplimiento de las obligaciones administrativas ($r_s=-0,418$), que es significativa al nivel 0,05 (0,03 0,05). Finalmente, se concluye que desde una perspectiva estadística, es claro que el estilo democrático y el dominio de contenidos tienen una correlación positiva y significativa; de igual forma, el estilo transformacional y las relaciones interpersonales e intrapersonales tienen una relación positiva y fuerte.

Veramendi (2017), presenta la investigación "Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir". Para optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial en la Universidad Mayor de San Marcos. Con el objetivo de crear un modelo para la evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de confección, la evaluación se aplicará al personal operativo del proceso de costura. Este modelo consta de tres evaluaciones: conducta, desempeño y competencias. Se han definido los criterios de evaluación necesarios para cada una de ellas, y su integración arroja la valoración final del evaluado, otorgando a cada factor un nivel de relevancia ponderado. En el caso del personal de costura evaluado, se asignó a cada factor un peso de importancia en función de la línea de costura (moda o clásica), y los resultados muestran que el 31% de los trabajadores obtuvo un rendimiento "sobresaliente", el 54% un rendimiento "bueno" y el 15% un rendimiento "en desarrollo". Por último, los resultados de la aplicación del modelo de evaluación del rendimiento laboral

demuestran su valor para el supervisor inmediato, el empleado y la empresa, ya que ayudan a recopilar los datos necesarios para hacer propuestas y tomar medidas para aumentar el rendimiento de los empleados y de la empresa.

Espinal y Vidal (2021), presenta la investigación “Sistema de evaluación del desempeño laboral para el personal administrativo del Colegio Zárate, en la ciudad de Huancayo”. Para optar el grado académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional en la Universidad Continental. Dado que la Escuela Zárate carece de un sistema formal y que el personal administrativo evalúa su trabajo de manera subjetiva, el objetivo general del estudio es sugerir un sistema de evaluación del desempeño laboral para esta fuerza de trabajo en 2020-2021. En el estudio se utilizaron como herramientas de investigación la técnica secuencial, la entrevista y el enfoque inductivo. Las recomendaciones de la investigación para un sistema de evaluación del desempeño laboral para el personal administrativo del Colegio Zárate en los años 2020 y 2021 incluyen 14 productos: un perfil de puesto, un diccionario de competencias, una ficha de valoración sobre modelos de evaluación del desempeño, un perfil de puesto para el gerente de recursos humanos, un cronograma de trabajo optimizado para el gerente de recursos humanos, un formato de fijación de objetivos y una ficha de reconocimiento sobre indicadores que deben cumplirse.

Ticse (2021), presenta la investigación titulada “Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño para los trabajadores de la empresa prestadora de servicios de saneamiento Huancayo 2021” Para optar el grado académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional en la Universidad Continental de la ciudad de Huancayo. El presente trabajo tiene como objetivo elaborar la propuesta de un sistema para superar la inadecuada evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S. A. Para salvaguardar la salud pública y el medio

ambiente, las empresas prestadoras de servicios de saneamiento son esenciales para la sociedad y responden a un interés nacional preferente. El resultado del trabajo de investigación es elaborar la propuesta de un sistema para superar la inadecuada evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. La metodología utilizada fue el método inductivo-deductivo con un diseño no experimental de tipo transaccional. Se aplicaron técnicas, instrumentos y un cuaderno de campo a una muestra de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

Rosario (2018), en la investigación “Evaluación del Desempeño Docente de la Filial Lima de la Universidad Peruana Los Andes: una Propuesta de Evaluación Docente a Nivel Superior de la Ciudad de Huancayo”. Para obtener el grado de Maestro en Educación en la Universidad Peruana los Andes. Su objetivo es evaluar la calidad de la enseñanza impartida por la Sede Lima de la Universidad de los Andes durante el semestre de primavera 2017-I. Los métodos aplicados fueron el hipotético, deductivo, aplicado de tipo cuantitativo y cualitativo, de nivel descriptivo, y el diseño descriptivo simple o no experimental y transversal. Participaron 446 instructores. Se utilizó un cuestionario estructurado de 14 ítems con una escala tipo Likert de 1 a 4 como instrumento de recogida de datos para evaluar el rendimiento de los profesores. La validación se realizó mediante juicio profesional, y la aplicación del mismo fue posible gracias a la fiabilidad del alfa de Cronbach de 0,98 en 14 ítems y = 0,92 que denota en el intervalo de muy alto (0,081 a 1,00) para las escalas de interpretación. Al examinar los niveles de desempeño docente que presenta la Filial Lima de la Universidad Peruana Los Andes, intentaremos demostrar que, si los evaluamos, estamos en la mejor posición posible para diseñar un modelo de evaluación docente factible y viable y, a su vez, examinar los estándares de evaluación que se utilizan actualmente en la Filial Lima de la Universidad Peruana Los Andes.

Arroyo (2017), sustenta la investigación "percepción de la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los docentes en el Colegio Particular Andino de Huancayo". Para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Continental. El objetivo es conocer cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y su relación con el rendimiento laboral de los docentes del Colegio Particular Andino de Huancayo en el año 2017. La investigación se realizó mediante el método científico, tuvo un diseño no experimental, de carácter cualitativo, descriptivo y correlacional. Para la recolección de los datos se aplicó una encuesta de opinión a 69 docentes que laboran en la institución educativa. En relación al instrumento de recolección de datos; se consideraron preguntas para cada variable, aplicadas en forma censal a toda la población y muestra de 69 docentes y cuyos resultados más importantes fueron que el 41,51% de los docentes del Colegio Andino consideraron que la entrevista personal ayuda a calificar los conocimientos y expresión verbal de los aspirantes; por otro lado, el 69,81% se comprometió con su vocación docente por encima del cumplimiento; asimismo, el 58,49% mostró su desacuerdo respecto a la compensación económica que recibe por su trabajo, Otro 47,17% declara estar en desacuerdo con la forma en que se reconoce a los profesores por sus logros cada año, mientras que sólo el 41,51% cree que la formación que se les imparte hace avanzar su aprendizaje. Para agilizar las evaluaciones y otros procesos administrativos, el 64,15% cree que es necesario mejorar la plataforma web de la institución. Por otra parte, el 39,62% cree que no se les da la oportunidad de resolver problemas, y el 67,92% opina que la experiencia en funciones afines es crucial para desempeñar bien sus funciones. Finalmente, se determinó que existe relación entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de la institución educativa particular Andino de Huancayo; 2017.

Palomino y Barboza (2016), sustenta la investigación titulada “Desempeño docente en la institución educativa técnico estatal Virgen de Fátima –Huancayo”. Para optar el grado de Magister en Educación en la Universidad Del Centro. El objetivo es determinar el nivel de la calidad del desempeño docente según género y área de desempeño docente en la Institución Educativa Técnico Estatal Virgen de Fátima de Huancayo. Todos los alumnos de la IE Virgen de Fátima de Huancayo conformarán la población, la cual será estudiada utilizando las metodologías analítica-sintética, inductiva-deductiva y analítica-descriptiva a nivel descriptivo. Se utilizó el instrumento Cuestionario de Desempeño Docente para recoger los datos de la muestra de 463 estudiantes de todos los grados. Los métodos de tratamiento de datos utilizados fueron la media aritmética, el porcentaje, la varianza muestral y la Chi-cuadrado. Las conclusiones del estudio fueron las siguientes: En la muestra examinada, la percepción de los alumnos sobre los docentes de la Institución Educativa Estatal Virgen de Fátima de Huancayo (51%) de buena calidad en el desempeño docente.

2.2. Desempeño laboral

Chiavenato (2000), define el desempeño laboral como los comportamientos observados o cualidades en los empleados y la relevancia para el logro de los objetivos de la organización a la que pertenece. Es decir, un buen desempeño laboral de los trabajadores impacta positivamente en la organización. De igual forma para Jara y Asmat (2018), se contemplan como un proceso de valoración del actuar del empleado, en conductas observadas en cada función para llevar a cabo cada el cumplimiento de las metas y resultados que se debe lograr para lograr el crecimiento de una organización, siendo estas consideradas como competencias que se desarrolla el empleado dentro de su organización con base en los objetivos y que lograr en conjunto un crecimiento continuo.

2.2.1. Evaluación de desempeño laboral.

Para Alles (2005), es una herramienta de gestión que nos permite: conocer, dirigir, formar y supervisar a los empleados. Este proceso de evaluación del rendimiento laboral nos permite alinear los planes de una organización con los objetivos individuales de cada trabajador.

Llanes (2018), considera que el desempeño es una evolución de los hechos, es decir, es más que un resultado del trabajo final del empleado, ya que este mide el medio del desarrollo, el esmero, aplicación de las competencias y del proceso de transformación que conllevo el trabajo versus el resultado del empleado.

A. Modelos de evaluación de desempeño laboral.

Para Mejía-Herrera (2021), la selección del método y de los instrumentos, son las herramientas que harán posible el proceso de evaluación del desempeño y que estas dependerán de la objetividad, el crecimiento de la organización y los objetivos de esta es así como podemos escoger el modelo que este más aterrizado a la necesidad de la misma.

a) Modelos tradicionales.

Aller (2005) menciona que los modelos de evaluación de desempeño tradicionales son los siguientes:

- *Modelo de evaluación del desempeño en base a características:* Este modelo de evaluación es uno de los más utilizados por lo sencillo de la administración. Consiste en medir las características del desempeño definidas dentro de una organización como el conocimiento, las habilidades y capacidades que se esperan que se cumplan y se desarrollen en el trabajo. Se pueden desarrollar usando las siguientes técnicas:
 - *Escalas gráficas de calificación:* Para Rodríguez (2017) consiste en una lista de cualidades que cada empleado

debe poseer, así como una escala de valores utilizada para evaluar el rendimiento de cada empleado. El jefe directo actúa como evaluador, determinando en qué lugar de la escala se encuentra cada uno de sus subordinados y sumando los valores de cada cualidad al concluir. Sumado a esto, Camejo (2018) afirma que los criterios de evaluación deben ser escogidos porque servirán como las herramientas para clasificar y comparar a los empleados. Estos criterios se toman en cuenta para este enfoque como los criterios fundamentales para la evaluación, dando como resultado una puntuación del proceso.

- *Escalas mixtas*. Es el método en el que la escala cuenta con 3 características; superior, promedio e inferior.
- *Escala de distribución forzada*. Es el método en el que el evaluador escoge entre varias opciones las características que resaltan más del evaluado.
- *Formas narrativas*. Es el método en el que el evaluador realiza un ensayo sobre el empleado, siendo está un poco subjetiva.
- *Modelo de evaluación del desempeño laboral en base a conductas*: Según Alles (2005), este modelo de evaluación mide las conductas de los empleados. Consiste en que el evaluador debe identificar si las conductas de los empleados se relacionan con cada puesto. Los métodos para evaluar este modelo de desempeño son:
 - Método de incidente crítico.
 - Escala de medición del comportamiento.
 - Escala de observación de comportamiento.
- *Modelo basado en resultados*:

Para Galvez y Milla (2018), consideran este modelo como la comprobación de lo aprendido en un aula o los resultados de un grupo, basado en un meta demarcado por un estándar para el país sobre el nivel de educación, medición de producción. Como indica también Alles (2005), muestreo basado en los resultados que obtienen los empleados en su organización o área de trabajo; es decir se puede medir: la producción, las ventas, la producción de los productos o servicios, entre otros. Por ello se considera como el método más objetivo el que pueda hacer uso de los siguientes métodos:

- Mediciones de productividad.
- Administración por objetivos de competencias.

b) Modelos no tradicionales.

- *Métodos de 180° y 360°.*

El método de 180°, se caracteriza por la participación de la evaluación de los pares, del jefe directo y su autoevaluación. Para llevar a cabo se debe realizar primero la autoevaluación para que el jefe directo pueda realizar el análisis de todas las evaluaciones. Este proceso nos permite identificar la formación educativa y las oportunidades de mejora para luego establecer un programa de capacitación enfocado en el análisis y reflexión de los resultados obtenidos acompañado de un plan de desarrollo de competencias. (Alles, 2006)

El método de 360° de acuerdo con Alles (2005), indica que es uno de los sistemas con mayor sofisticación, en el proceso ya que el evaluado será evaluado por sus jefes, pares y subordinados, en algunas organizaciones también consideran a los clientes o proveedores. Cuanto mayor sea el número de participantes en el proceso mayor será el

porcentaje de fiabilidad para el evaluado. A ello también Figueroa y Rodríguez (2017), agrega que este método es muy enriquecedor por la información que se obtiene de las partes que participan del proceso y que por ello es muy importante la etapa de sensibilización o capacitación para el personal que será sujeta a evaluación.

- *Análisis del rendimiento o evaluación por objetivos.*

Gómez, Balkin y Cardy (2005) mencionan sobre el rendimiento que para evaluarla se debe identificar primero las áreas de trabajo y sobre ello el sistema de evaluación se deberá centrar en las actividades del puesto identificado. Para este proceso es importante definir las metas, el tipo de seguimiento y evaluación el que considere lo siguiente:

- Estratégicos
- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Delimitados

Este proceso se debe orientar con una retroalimentación constante por parte del jefe inmediato con una mirada hacia el futuro para mejorar los resultados de cada evaluado, no solo se debe basar en el pasado y lo que pudo lograr.

B. Evaluación por competencias.

a) Definición de competencia.

MINEDU (2020), define competencia como la capacidad que permite la resolución de problemas con claridad, raciocinio y juicio para la utilización de los recursos internos como externos, poniendo en práctica lo aprendido con el fin de dar solución de forma oportuna, tomando en cuenta las consecuencias de ellas

en su entorno. Es decir, no sólo es un grupo de saberes y la forma de como los usamos, sino de cómo al usar esas capacidades en nuestra realidad nos permite identificar nuestras propias posibilidades y de cómo estas pueden afectar directamente nuestro entorno al emplearlas de forma negativa.

El objetivo de este proceso de evaluación por competencias es identificar y equilibrar las conductas de los puestos de trabajo a evaluar. Este proceso debe estar alineado con los procedimientos de la organización para que los objetivos descritos en conductas permitan que los trabajadores evaluados puedan alcanzar los mismos objetivos de la organización. Asimismo, se debe sumar la decisión del trabajador por su propio desarrollo y motivación para desarrollar las competencias que busca su organización en pro del crecimiento de ambos. (Alles, 2002)

b) Tipos de competencia.

- Específicas: son las características que deben tener ciertas posiciones dentro de una organización.
- Genéricas o transversales: son todas las características que deben compartir todos los empleados de una organización. Estas se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de la persona con la visión, misión y valores de la organización. Competencias que resultan necesarias para dominar un conocimiento, para después aplicarlo a un área específica.

Tabla 1

Competencias generales del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

Competencia	Descripción
Iniciativa	

Competencia	Descripción
	Capacidad de emprender acciones proactivamente para dar respuesta o soluciones a situaciones específicas en el desarrollo de sus funciones.
Innovación	Es la capacidad de introducir aspectos nuevos en la realización de una labor.
Integridad - Ética	Capacidad para mantenerse bajo las normas sociales, morales, organizacionales y éticas dentro de las actividades relacionadas con el trabajo.
Planificación	Capacidad para identificar de forma eficaz las actividades y responsabilidades, ejecutándolas con los recursos disponibles de su proyecto o tarea.
Trabajo en Equipo	Disposición para cooperar con otros compartiendo funciones y responsabilidades para el logro de los objetivos comunes.
Comunicación	Capacidad de escuchar activamente, realizar preguntas, comunicar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo.

Fuente: Elaboración propia.

c) Competencias del docente.

Para Castro y Solis (2019), refieren que el docente debe emplear sus conocimientos y habilidades no solo en la ejecución de su formación académica también en la realización de sus funciones y así logre sus objetivos. Con ello consideramos estas competencias considera las ejercidas en ambiente pedagógicos dentro del aula, sino también fuera de ella que se verá reflejado en el alumno y en la institución educativa.

MINEDU (2021), refiere que el marco del buen desempeño permite ser un modelo para transformar, orientar y mejorar las

prácticas de los docentes, al evaluar el desempeño docente de forma objetiva las competencias estandarizadas y aterrizadas a su realidad para el beneficio de los estudiantes del sector público.

También considera Vaillant (2016), como función vital evaluar el desempeño docente para valorizar la información del personal docente sobre sus logros alcanzados o el proceso de como los llevo así como sus experiencias fallidas, sumando como un conjunto de características para orientar el seguimiento que este debe tener y el tipo de guía o entrenamiento para futuros procesos.

Para la elaboración del presente trabajo se utilizaron las competencias designadas en las rubricas que presenta el MDBD.

Tabla 2
Competencias Específicas del personal Docente de la Institución Educativa Talentos

Competencia	Descripción
Desarrollo de Aprendizajes	Involucrarse activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Promueve el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia y utilidad de lo que se aprende.
Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.
Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.	Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de su aprendizaje esperado en las sesiones y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

Competencia	Descripción
Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.	Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les trasmite calidez o cordialidad en cada sesión de aprendizaje. Además, está atenta/o y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.
Regula positivamente los comportamientos de los estudiantes.	Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo dirige eficazmente a través de mecanismos formativos que promuevan la autorregulación y el buen comportamiento; y permite que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

Fuente: MINEDU 2012- Rúbricas de observación.

2.2.2. Proceso de Evaluación del Desempeño.

Para dar inicio al proceso evaluación de desempeño de acuerdo con Alles (2005), no podemos improvisar ya que determinaremos un proceso clave de mejora continua. Para ello, debemos tener en cuenta las siguientes etapas:

A. Planificación del proceso de evaluación del desempeño.

Puchol (2007) recomienda seguir las siguientes consideraciones en esta primera etapa:

- a) Definir el objetivo de la implementación del sistema de evaluación de desempeño, que nos permitirá identificar los riesgos que pueden afectar este proceso.
- b) Seguidamente la secuencia de quiénes serán los responsables del proceso y los recursos a utilizar
- c) Definir el tipo de población a evaluar, los criterios básicos de valoración y el tipo metodología de la evaluación.
- d) Considerar el tiempo que tomara cada etapa del proceso de evaluación, el tiempo, el cómo y con quién se ejecutarán las acciones para alcanzar los objetivos planteados.

B. Diseño del sistema de evaluación.

Sánchez (2016), refiere que en esta etapa se debe contar con conocimiento sobre la cultura organizacional, así como la revisión de los perfiles de los puestos y los planes de trabajo establecidos para la organización en base a la población a evaluar. En esta revisión se debe decidir y especificar qué tipo de competencias específicas o generales, tareas o conductas, conocimientos o habilidades y objetivos se quiere evaluar para cada puesto de trabajo, así como el grado de cumplimiento y las escalas de puntuación.

C. *Implementación del sistema de evaluación.*

En esta etapa de acuerdo con Chiavenato (2009), se pone en práctica el sistema de evaluación del desempeño diseñado, para ello se inicia con el proceso de comunicación a la población evaluada utilizando los medios o canales de comunicación con los que cuente la organización. Esta comunicación deberá ser vertical, explicando el objetivo del proceso, el tipo de evaluación, las escalas de valoración y la puntuación a aprobar. Al término de esta etapa de comunicación, podemos dar inicio a la etapa de evaluación. Para el desarrollo del proyecto se utilizaron las plataformas de zoom para comunicar el proceso utilizando presentaciones PowerPoint que luego fueron compartidas por WhatsApp en los grupos internos del personal docente de la institución educativa Talentos.

En este proceso nos permite comparar el desempeño de la población evaluada, que en nuestro caso es el personal docente y nos permitirá establecer la clasificación en base a su desempeño. Es importante recalcar que para la efectividad del proceso es importante la supervisión continua y adecuada para que los evaluadores realicen evaluaciones objetivas.

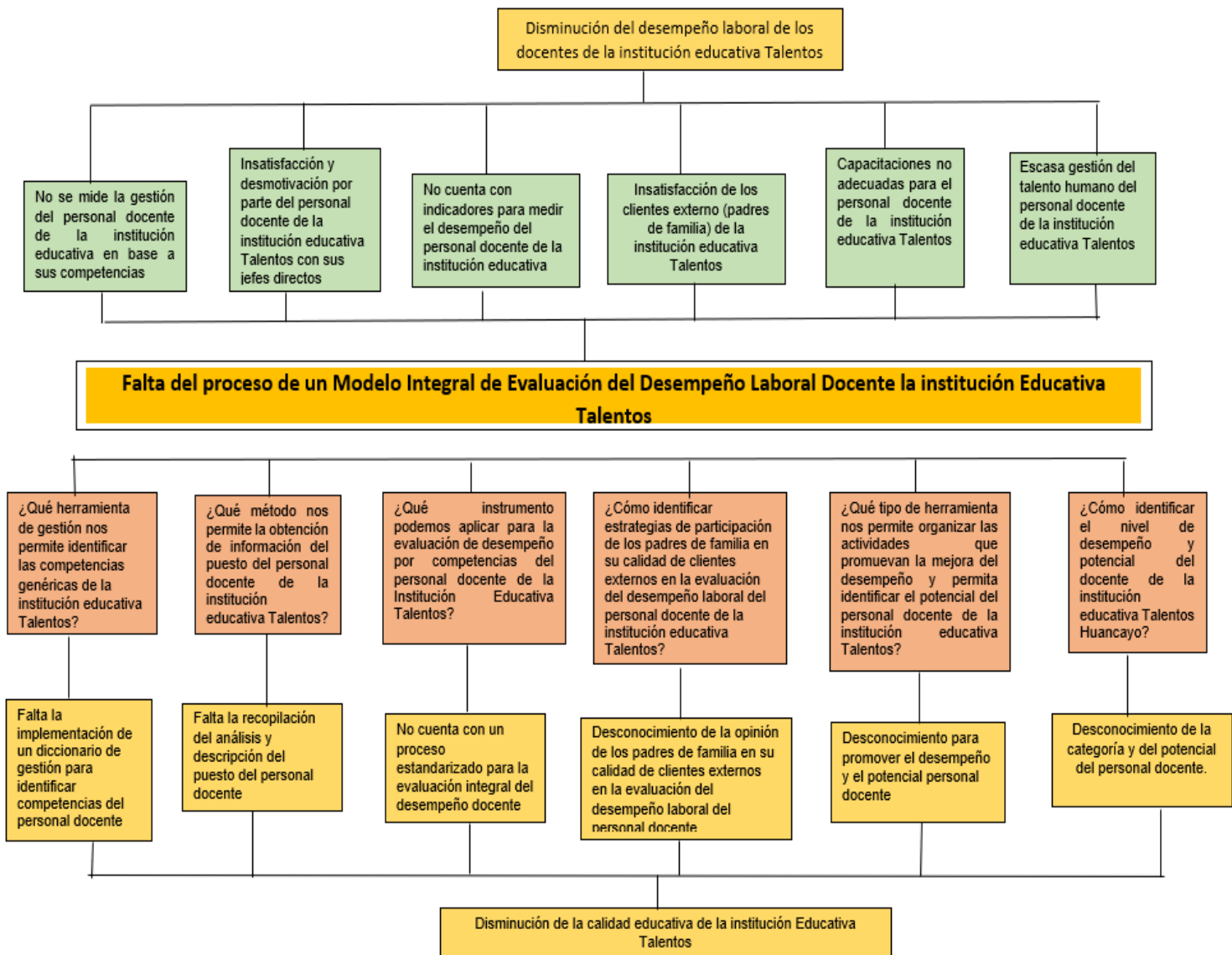
Capítulo III El Diagnóstico

3.1. Determinación del problema

3.1.1. Árbol de problemas y de causas.

Figura 1

Árbol de problemas y causas.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.2. Sustento de evidencias.

Las entrevistas realizadas con el personal directivo y de promotoría de la institución educativa permitió conocer las razones que llevaban a tener como resultado una disminución del desempeño laboral de los docentes.

La institución no cuenta con modelo de evaluación del desempeño para el personal docente, cuyas causas directas fueron:

- a) Institución familiar, que su crecimiento en el mercado se debe a la intuición y experiencia.
- b) No contar con un área interno o externa sobre gestión de RRHH.
- c) La gestión del personal se mide en base a sueldo y contratados.
- d) No cuenta con un proceso integral de evaluación del desempeño laboral.
- e) No cuentan con un diccionario de competencias laborales.
- f) No cuentan con perfil de puestos definidos en base competencias.
- g) No se cuenta con rúbrica de evaluación de desempeño.
- h) No cuentan con cuestionarios de opinión de padres de familia sobre el desempeño labor del personal docente.
- i) No cuentan con planes de desarrollo del personal.
- j) No cuentan con matriz de desempeño y potencial.

3.2. Análisis organizacional.

3.2.1. La organización.

La siguiente información fue sustraída del reglamento interno de la institución educativa.

A. *La historia.*

La organización en estudio es la institución educativa Talentos que brinda el servicio de educación inicial y primaria en la ciudad de Huancayo. Talentos nace en el año 2000 a razón de la falta de una Institución Educativa que satisficiera la demanda y necesidad de una Educación de Calidad y a un costo justo, implantando desde un inicio una política de trabajo en equipo y una filosofía de enseñanza basada en la práctica y el rescate de valores y principios. Cuenta con dos locales para la enseñanza de los niveles de inicial y primaria y con ambientes adecuados para el mejor aprendizaje de los niños y niñas. A la fecha, la institución cuenta con una experiencia de 21 años de enseñanza educativa.

B. *Visión.*

Al 2021 seremos una Organización Educativa acreditada dedicada a potenciar los Talentos de nuestros estudiantes con un modelo educativo referente e innovador.

C. *Misión.*

Preparar a nuestros estudiantes para ser protagonistas de su propio aprendizaje, promoviendo su Identidad y Valores, como una organización sostenible en el tiempo.

D. *Valores.*

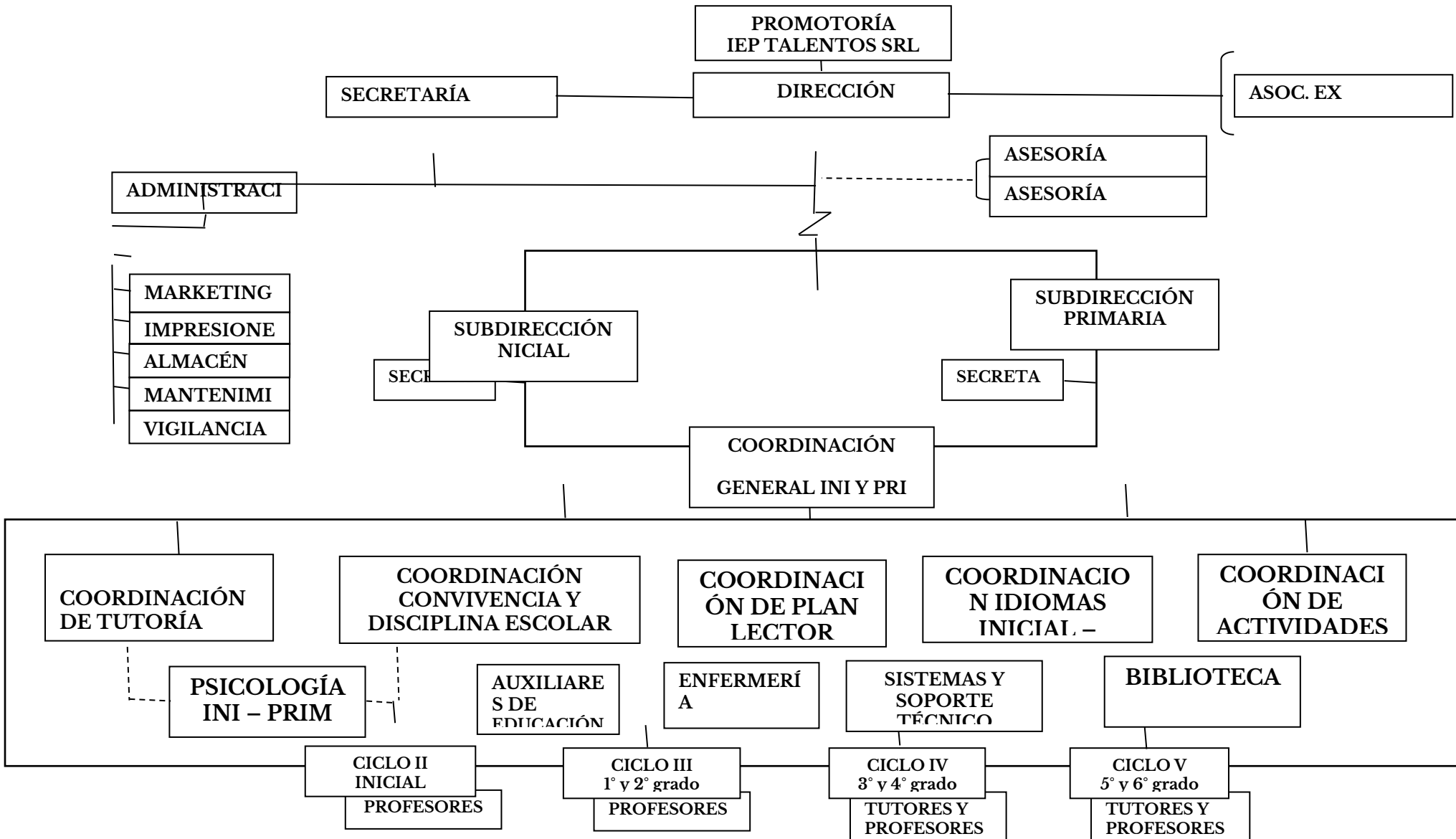
- *Responsabilidad:* buscamos que nuestros estudiantes aprendan el valor de trascender mediante sus actos, analizando y considerando las consecuencias de la postergación de sus responsabilidades, desarrollando una buena toma de decisiones.
- *Alegría:* Promovemos la diversión, la alegría, actitudes positivas que son parte del sentido del humor; estas sensaciones nos

ayudan a avanzar ya que disponen la mente para el aprendizaje y la productividad.

- *Pensamiento crítico*: nuestros estudiantes están preparándose para cuestionar desde su punto de vista situaciones reales, dándole un sentido de análisis y de argumentación en las elecciones que realicen en bien de su persona y comunidad, no aceptando o dando por sentado situaciones que desde su punto de vista están mal o pueden aportar a un cambio, desarrollando una escucha activa.
- *Resiliencia*: formar estudiantes capaces de gestionar sus emociones ante situaciones cotidianas, que desarrollan motivaciones para el logro de sus objetivos en mejora de su bienestar personal y para su comunidad.

Figura 2

Organigrama Institución Educativa Talentos



3.2.2. Entorno Organizacional.

A. Vinculación directa.

Las siguientes instituciones tienen un vínculo organizacional directo:

- ✓ El Ministerio de Educación (MINEDU) se encarga de definir, dirigir, regular y evaluar la política educativa y pedagógica de la nación en colaboración con los gobiernos regionales. También crea políticas particulares de equidad.

A través de las siguientes normas:

- ✓ Constitución Política del Estado Peruano
- ✓ Ley General de Educación 28044, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 011-2012-ED.
- ✓ Ley de los Centros Educativos Privados 26549
- ✓ Reglamento de Instituciones Educativas Privadas de Educación Básica y Educación Técnico-Productiva, aprobado por Decreto Supremo N° 009-2006-ED, del 20 de abril del año 2006.
- ✓ Ley de Promoción de la Inversión en la Educación, Decreto Legislativo N° 882 y sus Reglamentos.
- ✓ Ley N° 28740. Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.
- ✓ Código de Niños y Adolescentes, aprobado por Ley 27337
- ✓ Código de Protección y Defensa del Consumidor Ley 29571
- ✓ Ley de Protección a la Economía Familiar respecto al pago de las Pensiones de Enseñanza 27665 y su Reglamento.
- ✓ Ley N° 29719 del 21 de junio de 2011. Ley que promueve la Convivencia sin Violencia en las Instituciones Educativas.

- ✓ Decreto Supremo N° 042-2011-PCM, del 07 de mayo de 2011, sobre obligación de llevar el Libro de Reclamaciones en las Instituciones Educativas.
- ✓ Reglamento del Libro de Reclamaciones Aprobado por Decreto Supremo N° 011-2011-PCM del 18 de febrero de 2011
- ✓ Ley N° 28119, que prohíbe el acceso de menores de edad a páginas WEB de contenido pornográfico y a cualquier otra forma de comunicación en red de igual contenido.
- ✓ La Ley N° 29988, denominada “Ley que establece Medidas Extraordinarias para el Personal Docente Administrativo de Instituciones Educativas Públicas y Privadas, Implicado en delitos de Terrorismo, Apología del Terrorismo, Delitos de Violación de la Libertad Sexual y Delitos de Tráfico Ilícito de Drogas; crea el Registro de Personas Condenadas o Procesadas por el Delito del Terrorismo, Apología del Terrorismo, Delitos de Violación de la Libertad Sexual y Tráfico Ilícito de Drogas y Modifica los Artículos 36° Y 38° del Código Penal”
- ✓ Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular aprobado por R.M.0440-2008-ED.
- ✓ Evaluación de los Aprendizajes de los Estudiantes de Educación Básica Regular, aprobados por R.M. N° 234-2005-ED
- ✓ Decreto Supremo N° 004-98-ED. Reglamento de Infracciones y Sanciones para Instituciones Educativas Privadas, modificado por D.S N° 011-98-ED y D.S.N° 002-2001-ED y ampliado por el D.S. N° 005-2002- ED.
- ✓ R.M. N° 0069-2008-ED, aprueba la Directiva “Normas para la matrícula de niños y jóvenes con discapacidad en los

diferentes niveles y modalidades del sistema educativo de la Educación Inclusiva.

- ✓ Directiva N° 004-VMGP-2005, aprobada por R.M. N° 0234-2005-ED (Evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en la Educación Básica Regular.)
- ✓ La UGEL, realiza la supervisión en la región sobre los servicios educativos de calidad.
- ✓ La Municipalidad Provincial de Huancayo: siendo un órgano del gobierno local se encarga de promover y hacer cumplir con la reglamentación de la administración de los servicios público que planifiquen el desarrollo urbano y rural como la ejecución de obras de infraestructura local para satisfacer las crecientes necesidades de la población del país. En ese sentido, la Ley N.º 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento se vincula con el estudio, al brindarse la licencia de funcionamiento para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado, como es el caso de los centros educativos como la institución Talentos.

B. Vinculación indirecta.

Las organizaciones que tienen vinculación indirecta son:

- Indecopi.
- Defensoría del Pueblo
- Ministerio Público
- Ministerio de Trabajo

3.3. Análisis de Stakeholders

3.3.1. Directorio.

El Directorio de la institución educativa está conformado por los dueños quienes son los fundadores, actualmente la coordinación general está a cargo del hijo mayor esta coordinación incluye también la administración del personal docente.

3.3.2. Dirección.

Esta es a cargo del hijo mayor, la toma en los diferentes procesos del recurso humano.

3.3.3. Coordinadores de inicial y primaria.

La coordinación está a cargo de los docentes con mayor antigüedad, quienes supervisan las actividades de los docentes asignados.

3.3.4. Docentes.

Actualmente son 12 docentes entre las áreas de inicial y primaria.

Capítulo IV

La Formulación

4.1. Determinación de objetivos y medios.

4.1.1. Objetivo General:

Aplicar el modelo integral de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo 2022.

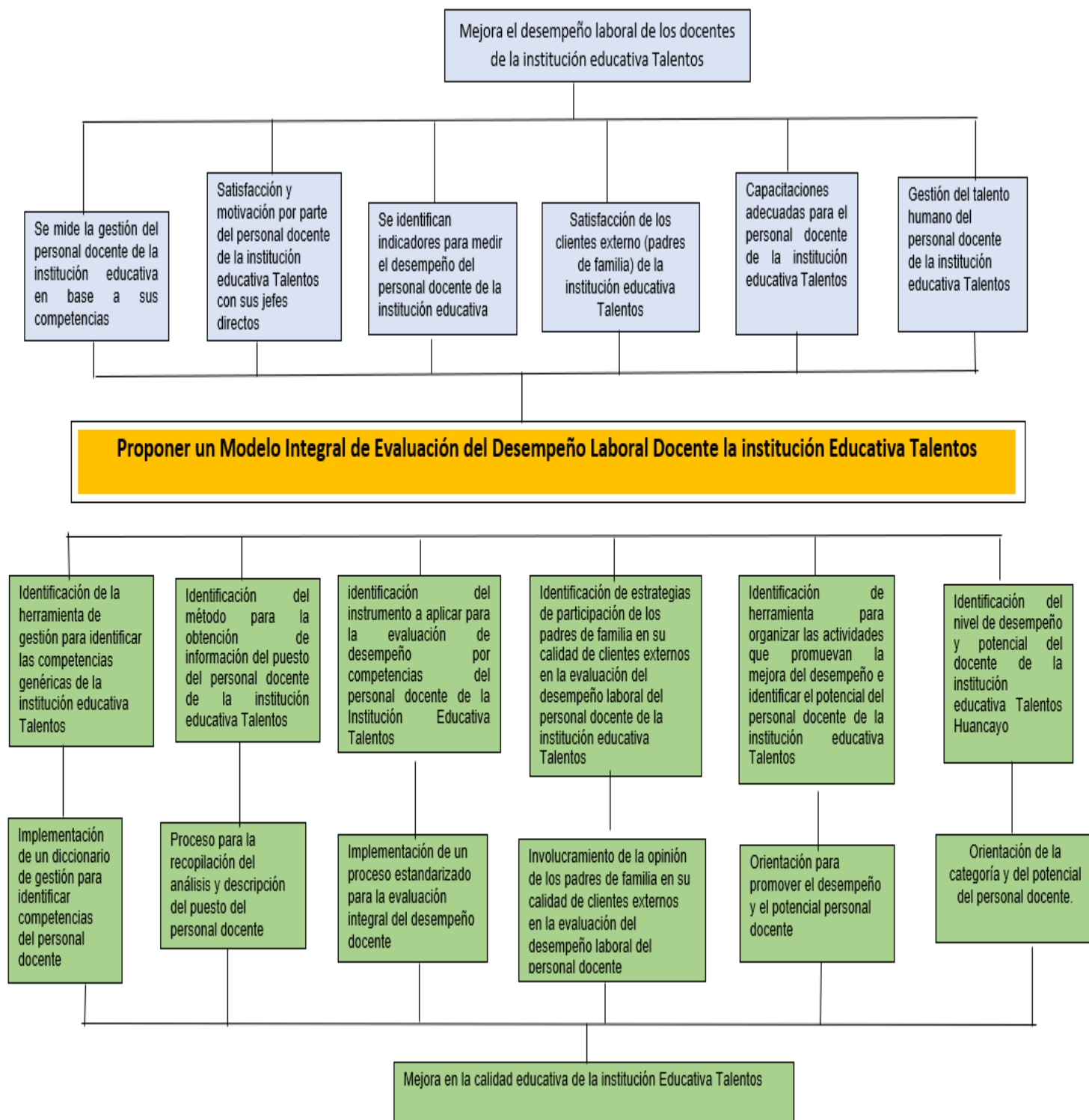
4.1.2. Objetivos específicos del proyecto:

- a) Plantear una herramienta de gestión que permita identificar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.
- b) Proponer el método que permita la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.
- c) Formular el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.
- d) Identificar estrategias de participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.
- e) Elaborar una herramienta que permita organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.
- f) Identificar el nivel de desempeño y potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.

4.1.3. Árbol de objetivos y medios.

Figura 3

Árbol de objetivos y medios



Fuente: Elaboración propia.

4.1.4. Sustento de evidencias.

Luego del análisis y elaboración del árbol de objetivos y medios, permitió determinar el objetivo general del estudio a sugerir a la institución educativa que fue el diseñar un modelo integral de la evaluación del desempeño del personal docente, que será posible mediante el alcance de los siguientes objetivos específicos:

A. *Objetivo específico del proyecto 1:*

Plantear una herramienta de gestión que permita identificar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo. Para este fin, se implementa un diccionario de gestión que permita definir las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo. Para ello debemos seguir las siguientes acciones:

- Se programa diferentes entrevistas con el directorio con una estructura de preguntas para conocer la ideación de competencias que debe contar el personal docente de la institución educativa.
- Se selecciona la descripción de las competencias referidas en las entrevistas iniciales para compararlas en base a la bibliografía de Martha Alles, diccionario de competencias y también sobre las definiciones de las competencias evaluadas en las rúbricas presentadas por parte del Ministerio de Educación sobre el desempeño docente de la educación del nivel básico.
- Se presenta un catálogo de competencias para la revisión por parte del directorio, dirección y coordinación y puedan seleccionar las competencias genéricas en base no solo a la ideación de las mismas, sino también que estas estén en base a la misión y visión de la organización educativa.

- Se presenta el catálogo final de las competencias genéricas seleccionadas al directorio para luego compartir la información con el resto de personal de la institución educativa.

B. Objetivo específico del proyecto 2:

Proponer el método que permita la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo. Para la realización de este método se debe efectuar el análisis y descripción del puesto por competencias del docente de la institución educativa. Para ello se deberán ejecutar los siguientes puntos:

- Se presenta ante el directorio, director y coordinación la base de funciones descritas en las entrevistas iniciales para la selección y validación.
- Se presenta el resultado final de las funciones, competencias y la descripción de los requisitos como formación académica y especialización a través del perfil del puesto docente.

C. Objetivo específico del proyecto 3:

Formular el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.

- Para la realización del instrumento se revisó diferentes modelos y los beneficios del instrumento para evaluar el desempeño en el sector educativo público.
- Se formula el contenido para luego ser evaluado por un juicio de experto para validar el contenido.

D. Objetivo específico del proyecto 4:

Identificar estrategias de participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.

Para lograr la participación de los padres de familia, se debe seguir lo siguiente:

- Se elaboró un cuestionario con la descripción de las competencias generales a evaluar por parte de los padres de familia.
- Se realiza la validación del cuestionario con jueces.
- Se traslada el cuestionario al Google forms para la aplicación.

E. Objetivo específico del proyecto 5:

Elaborar una herramienta que permita organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022. Este objetivo se llevará a cabo al terminar la etapa de evaluación integral y se obtenga un resultado.

- Se deberá tomar en cuenta durante la elaboración de los planes de desarrollo del personal docente evaluado, que las descripciones de las conductas deben ser específicas, con un objetivo claro que nos permita medir el avance en un tiempo determinado.

F. Objetivo específico del proyecto 6:

Identificar el nivel de desempeño y potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022. Para llevar a cabo este objetivo se debe tener en cuenta lo siguiente:

- La presentación de la matriz de desempeño al directorio, director y coordinadores y explicación de cada etapa de esta.

4.2. Análisis de alternativas

El proceso de determinar las alternativas óptimas es someter a todas las alternativas planteadas a un criterio de evaluación mencionados a continuación:

Tabla 3

Medios y alternativas.

Medios	Alternativas
Identificación de la herramienta de gestión para precisar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un diccionario de competencias genéricas de la institución educativa Talentos. - Determinar las capacidades mínimas que debe contar el personal docente de la Institución Educativa Talentos. - Establecer los objetivos organizacionales del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
Efectuar el análisis y descripción del puesto por competencias del docente de la institución educativa Talentos Huancayo	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del perfil del puesto por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos. - Establecer solo los objetivos con las que debe contar la posición del personal docente Institución Educativa Talentos. - Establecer las actividades internas que debe realizar personal docente Institución Educativa Talentos.
Elaborar el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución educativa Talentos Huancayo.	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo. - Diseñar un cuestionario de opinión para las jefaturas directas en base a indicadores del personal docente Institución Educativa Talentos. - Diseñar una guía de entrevista para las jefaturas directas sobre las competencias del personal docente Institución Educativa Talentos.
Promover la participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

de la institución educativa Talentos Huancayo.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar una guía de entrevista para los padres de familia para conocer el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos. - Diseñar un buzón de sugerencias sobre para conocer la opinión sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
Brindar el formato del Plan de desarrollo e identificación del potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel potencial. - Desarrollar un plan de capacitaciones al personal para describir el potencial del personal docente de la Institución Educativa Talentos. - Brindar una lista de recomendaciones sobre el potencial del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
Conocer el nivel de desempeño y potencial por competencias del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar una Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos. - Dar a conocer los resultados de cada docente por porcentaje de aprobados y desaprobados sin mencionar el nivel o potencial. - Informar y orientar sobre el potencial global obtenido del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

Fuente: Elaboración propia.

Luego de plantear las alternativas se continuo con la aplicación de un filtro tomando en cuenta tres criterios establecidos, costo, tiempo y sostenibilidad, estos criterios basados en los procesos de la organización educativa.

A. Criterio 1: Costo para implementar la estrategia (costo) versus el beneficio obtenido (beneficio).

Se califica con una valoración del 1 al 3, donde:

1: Costo > Beneficio.

2: Costo = Beneficio.

3: Costo < Beneficio.

B. Criterio 2: Tiempo de implementación (tiempo y esfuerzo).

Se califica con valoración del 1 al 3, donde:

1: Difícil de implementar (requiere mucho tiempo y esfuerzo)

2: Posible de implementar (requiere algo de tiempo y esfuerzo)

3: Fácil de implementar (requiere poco tiempo y esfuerzo).

C. Criterio 3: Sostenible (mantenerse durante largo tiempo)

Se califica con valoración del 1 al 3, donde:

1: Difícil para mantener en el tiempo.

2: Posible de mantener en el tiempo.

3: Fácil de mantener en el tiempo.

Luego se califica en base a cada criterio y se sumaron los puntajes parciales obtenidos de manera inicial; es decir, el puntaje obtenido de los criterios 1, 2 y 3 para luego seleccionar la alternativa con puntaje total igual o mayor a 8 puntos.

Tabla N°4

Filtro de alternativas.

Medios	Alternativas	Costo	Tiempo	Sostenible	Total
Identificación de la herramienta de gestión para precisar las competencias genéricas de la Institución Educativa Talentos	Generar un diccionario de competencias genéricas de la institución educativa Talentos.	3	3	3	9
	Establecer las capacidades mínimas con las cuales debe contar el personal docente de la Institución Educativa Talentos.	3	2	1	6
	Establecer los objetivos organizacionales del personal docente de la Institución Educativa Talentos	2	2	1	5
Efectuar el análisis y descripción del puesto por competencias del docente de la institución educativa Talentos Huancayo	Elaboración del perfil del puesto por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	3	3	3	9
	Establecer solo los objetivos con las que debe contar la posición del personal docente Institución Educativa Talentos	2	2	2	6
	Establecer las actividades internas que debe realizar personal docente Institución Educativa Talentos.	2	2	1	5
Elaborar el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	Crear una Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo	3	3	3	9
	Diseñar un cuestionario de opinión para las jefaturas directas en base a indicadores del personal docente Institución Educativa Talentos.	2	1	1	4
	Diseñar una guía de entrevista para las jefaturas directas sobre las competencias del personal docente Institución Educativa Talentos.	3	3	1	7
Promover la participación de los	Generar un cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño	3	3	3	9

padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos Diseñar una guía de entrevista para los padres de familia para conocer el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos. Diseñar un buzón de sugerencias que permitirá conocer la opinión sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	3	1	1	5
Brindar el formato del Plan de desarrollo e identificación del potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	Elaborar un plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel potencial.	3	3	3	9
	Desarrollar un plan de capacitaciones al personal para describir el potencial del personal docente de la Institución Educativa Talentos. Brindar una lista de recomendaciones sobre el potencial del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	3	2	2	7
Conocer el nivel de desempeño y potencial por competencias del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	Elaborar una Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.	3	3	3	9
	Dar a conocer los resultados de cada docente por porcentaje de aprobados y desaprobados sin mencionar el nivel o potencial.	3	1	1	7
	Informar y orientar sobre el potencial global obtenido del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	3	1	1	7

Fuente: Elaboración propia.

Las alternativas con mayor puntuación y de quienes se elaboran los productos son las siguientes:

- ✓ Generar un diccionario de competencias genéricas de la institución educativa Talentos.
- ✓ Elaboración del perfil del puesto por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
- ✓ Crear una Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.
- ✓ Generar un cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
- ✓ Elaborar un plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel potencial.

- ✓ Elaborar una Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.

4.3. Productos

En la siguiente tabla se muestra los productos desarrollados en base a la selección de las alternativas más apropiadas, y que responden en la obtención del objetivo del presente proyecto alineado a las estrategias.

Tabla N° 5

Productos propuestos.

N°	Estrategia	Componentes o productos
1	Implementar un diccionario de gestión que permita definir las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.	Diccionario de competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.
2	Efectuar el análisis y descripción del puesto por competencias del docente de la institución educativa Talentos Huancayo.	Perfil del puesto por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
3	Elaborar el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución educativa Talentos Huancayo.	Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.
4	Promover la participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022.	Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
5	Brindar el formato del Plan de desarrollo e identificación del potencial del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo - 2022.	Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.
6	Conocer el nivel de desempeño y potencial por competencias del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo - 2022.	Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se describe los procedimientos para la elaboración de cada producto.

4.3.1. Producto 1: Diccionario de competencias genéricas y específicas.

A. Metodología de diseño.

Con el de dar producción del diccionario de competencias, se efectuaron entrevistas con el directorio y promotoría de la institución educativa, se expuso la definición de la teoría de competencias generales en base a la propuesta por Martha Alles, con esta lista y en concordancia con la misión, visión y objetivo de la institución se procede a seleccionar y describir aquellas competencias genéricas afines a las necesidades de la institución, consultándose y tomándose notas sobre sus sugerencias. Asimismo, con relación a las competencias específicas, se brindó información al directorio sobre lo referido por el Ministerio de Educación sobre las competencias del docente del nivel de educación básica que son evaluadas a través de su desempeño para que puedan dar por confirmado si son aquellas competencias específicas que debieran considerarse tal cual su descripción, o validar su ejecución y adaptación de la misma.

B. Estructura de instrumento.

El diccionario de competencias comprendió las competencias genéricas y específicas del personal docente. Su elaboración consideró las siguientes características: nombre de la competencia, descripción breve de cada competencia y descripción de cada nivel de comportamiento de esa competencia.

4.3.2. Producto 2: Perfil del puesto por competencias del personal docente.

A. Metodología de diseño.

La estructura del perfil del puesto del docente fue elaborada a través de entrevistas con el directorio, dirección y coordinación académica con el objetivo de identificar el requerimiento para el puesto, realizándose las consultas tomándose nota de sus sugerencias de la institución.

B. Estructura de instrumento.

El diseño del perfil de puesto del docente de la institución, es una información requerida para el proceso de evaluación de desempeño la misma que comprenderá: - Identificación del puesto, considerándose los siguientes apartados: objetivo del puesto, unidad orgánica a la que pertenece, nombre del puesto, localización del puesto, su dependencia jerárquica y funcional y los puestos a los que supervisa. – Misión del puesto. – Responsabilidades del puesto. – Coordinaciones internas y/o externas que realiza el puesto. – Requisitos de formación académica del puesto como estudios, conocimientos técnicos y/o de especialización requeridos para el puesto y experiencia laboral. - Competencias genéricas y competencias específicas del puesto, conteniendo las competencias del diccionario de competencias y sus niveles requeridos.

4.3.3. Producto 3: Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente.

A. Metodología de diseño.

En base al perfil de puesto que hace referencias las competencias genéricas y específicas del puesto y tomando como modelo la rúbrica propuesta por el Ministerio de Educación, la confección de la rúbrica de evaluación del desempeño docente se realizaron entrevistas con el directorio, dirección y coordinación académica, esto con el fin de validar la comprensión del instrumento y su solución donde pudo tomarse en cuenta las

sugerencias de la institución y a la vez la validación del instrumento a través del criterio o juicio de expertos en el tema.

B. Estructura de instrumento.

La estructura de la rúbrica de evaluación del desempeño docente de la institución educativa Talentos, toma en cuenta la información requerida: - Introducción y breve descripción del instrumento el que explique de qué trata, el motivo de su uso y que se espera con su ejecución. - Identificación y datos del Evaluador/a y Evaluado/a. –Evaluación de las competencias genéricas en la primera parte, la que hace una breve explicación de qué consiste y como realizar su aplicación para la evaluación de las competencias: Iniciativa, Innovación, Integridad-Ética, Planificación, Trabajo en equipo, Comunicación y Compromiso. – Evaluación de las competencias específicas en el segundo apartado, la que de igual manera explica de su descripción y sobre su realización en la evaluación de las competencias: Desarrollo de aprendizajes, Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, Evaluación y retroalimentación de aprendizajes, Propiciar un ambiente de respeto y proximidad y Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. – Puntaje y resultado obtenidos de la evaluación.

Como un aporte adicional, se realizó la validación de contenido del instrumento a través del criterio de expertos en el tema, teniendo como resultado una V de Aiken el cual se obtuvo

4.3.4. Producto 4: Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente.

A. Metodología de diseño.

En base a la rúbrica de evaluación del desempeño de las competencias genéricas y específicas del docente, se procedió a adaptar dicho instrumento para ser respondido por los padres de familia como un cuestionario de opinión sobre el desempeño laboral del personal docente. Para tal fin, se realizaron entrevistas con el directorio, dirección y coordinación académica, padres de familia y expertos en el tema, esto con el fin de validar la comprensión del instrumento y su solución donde pudo tomarse en cuenta las sugerencias de los participantes.

B. Estructura de instrumento.

La estructura del cuestionario de opinión de los padres de familia sobre el desempeño laboral docente de la institución educativa Talentos, toma en cuenta la información requerida: - Introducción y breve descripción del instrumento el que explique de qué trata, el motivo de su uso y que se espera con su ejecución. - Identificación y datos del docente Evaluado/a. –Evaluación de las competencias genéricas en la primera parte, la que hace una breve explicación de qué consiste y como realizar su aplicación para la evaluación de las competencias: Iniciativa, Innovación, Integridad-Ética, Planificación, Trabajo en equipo, Comunicación y Compromiso. – Evaluación de las competencias específicas en el segundo apartado, la que de igual manera explica de su descripción y sobre su realización en la evaluación de las competencias: Desarrollo de aprendizajes, Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, Evaluación y retroalimentación de aprendizajes, Propiciar un ambiente de respeto y proximidad y Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

Como un aporte adicional, se realizó la validación de contenido del instrumento a través del criterio de expertos en el tema, teniendo como resultado una V de Aiken el cual se obtuvo

4.3.5. Producto 5: Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.

A. Metodología de diseño.

Para elaborar el plan de desarrollo del personal docente, se toma en cuenta la evaluación de desempeño del personal docente obtenida a través de la rúbrica. De esta manera, se realizaron entrevistas con el directorio, dirección y coordinación académica, con el objetivo de obtener un formato que permita organizar y plasmar el compromiso por desarrollar el desempeño del docente de la institución.

B. Estructura de instrumento.

La estructura del plan de desarrollo del desempeño docente de la institución educativa Talentos, toma en cuenta la información requerida: - Introducción y breve descripción del instrumento el que explique de qué trata, el motivo de su uso y que se espera con su ejecución. - Identificación y datos del Evaluador/a y Evaluado/a. –Identificación de aquellas competencias consideradas como fortalezas que destacan del personal evaluado pudiendo ejemplificarse bajo hechos y aquellas competencias que son consideradas deben ser mejoradas. – Identificación del nivel de potencial de desarrollo y crecimiento posee el personal evaluado/a. – Plan de mejora, el que indique tres acciones que contemplen qué hacer, la frecuencia, el plazo y fecha de revisión.

4.3.6. Producto 6: Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.

A. Metodología de diseño.

Para elaborar la matriz del desempeño y potencial del o la docente evaluada, se toma en cuenta la evaluación de desempeño del personal docente y el plan de desarrollo para que pueda así identificarse el cuadrante que ubica al personal evaluado. De esta manera, se realizaron entrevistas con el directorio, dirección y coordinación académica, con el fin de obtener la matriz del desempeño y potencial del personal docente de la institución.

B. Estructura de instrumento.

La estructura de la matriz del desempeño y potencial del personal docente de la institución educativa Talentos, implica cruzar estos dos ejes, que toma en consideración la información requerida: - Introducción y breve descripción del instrumento el que explique de qué trata, el motivo de su uso y que se espera con su ejecución. - Identificación y datos del Evaluador/a y Evaluado/a. -Identificación del cuadrante en el que es ubicado el personal evaluado tomando en cuenta la relación que obtienen desde bajo desempeño y alto desempeño con un bajo potencial y alto potencial.

4.4. Actividades

Se establecieron actividades para el desarrollo de los componentes o productos para su implementación, como a continuación se menciona.

Tabla N° 6

Actividades para realizar por producto.

Componentes o productos	Actividades
Diccionario de competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilizar al directorio, dirección y coordinadora sobre la importancia de contar con una gestión del desempeño del personal docente por competencias. ▪ Conocer y comprender las competencias genéricas alineadas a la misión, visión y valores de la institución.

Componentes o productos	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidar y definir las competencias específicas para el puesto docente en base a lo indicado por Ministerio de Educación. ▪ Establecer los niveles de competencia del puesto docente. ▪ Definir detalladamente las competencias.
<p>Perfil del puesto por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar el puesto en la estructura organizacional. ▪ Capacitar a la dirección, coordinadores y profesores para efectuar el análisis y descripción del puesto docente. ▪ Determinar la misión del puesto y sus responsabilidades. ▪ Establecer los requisitos del puesto de formación académica, conocimientos técnicos y/o de especialización requeridos para el puesto y experiencia laboral. ▪ Consolidar y describir las competencias genéricas y competencias específicas del puesto y sus niveles requeridos.
<p>Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el instrumento de evaluación del desempeño docente. ▪ Validar la comprensión y aplicación del instrumento con directorio, dirección y coordinadora y expertos profesionales en el tema. ▪ Comunicar, sensibilizar y capacitar a los evaluadores sobre la evaluación del desempeño laboral. ▪ Elaborar la presentación para los trabajadores sobre el proceso de evaluación de desempeño.
<p>Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el cuestionario de opinión de los padres de familia sobre el desempeño docente. ▪ Validar la comprensión y aplicación del instrumento con el directorio, dirección y coordinadora y expertos profesionales en el tema. ▪ Comunicar y sensibilizar al grupo de directivos y coordinación académica respecto a la participación de los padres familia del desempeño docente.
<p>Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el plan de desarrollo del personal docente. ▪ Validar la comprensión y aplicación del instrumento con el directorio, dirección y coordinadora.

Componentes o productos	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicar, sensibilizar y capacitar al grupo evaluadores.
<p>Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar el nivel de evaluación de desempeño del docente como uno de los ejes a considerar. ▪ Identificar el nivel de potencial del personal como segundo eje a considerar en la matriz. ▪ Establecer y definir los cuadrantes obtenidos con la relación de los ejes. ▪ Comunicar, sensibilizar y capacitar al grupo evaluadores.

Fuente: Elaboración propia

Capítulo V

La propuesta de implementación

5.1. Descripción de la propuesta de implementación

Como propuesta de implementación del proyecto de investigación se plantea a la institución educativa de estudio, el diseño de aplicación de un modelo integral de evaluación de desempeño para el personal docente.

5.1.1. Evaluación de desempeño en base a competencias.

Tomaremos para realizar el proceso de evaluación del desempeño de 180° en el que se tomara en cuenta la evaluación de los jefes directos y la evaluación de los clientes externos (padres de familia), tomando en cuenta los siguientes procesos:

A. Diagnóstico del proceso de implementación.

Durante este proceso inicial nos permite identificar las necesidades de la institución educativa en base a las entrevistas con el directorio. De este proceso se identificaron las necesidades de crear un modelo integral para la evaluación del desempeño.

B. Reunión con los coordinadores de grados, directorio y director de la institución educativa.

En conjunto con el equipo de Gerencia o Dirección de la institución Educativa Talentos, en base a su misión, visión y valores de la institución se procederá a elegir aquellas competencias transversales que todos los puestos, indistintamente, de su jerarquía deben poseer, así como el nivel de categoría de ésta. Dada la importancia del grupo ocupacional de docentes de nivel inicial, primaria, computación, inglés y educación física se procederá a identificar aquellas

competencias específicas que deba tener cada puesto y la categoría de ésta.

C. *Implementación del instrumento “Diccionario de competencias”.*

Se implementa el diccionario de competencias al término del instrumento de competencias elaborado en conjunto con los jefes directos, coordinadores y dirección,

D. *Identificación de los evaluadores del proceso integral.*

La evaluación del personal docente lo deberán realizar los jefes directos y coordinadores, como estamos considerando un modelo integral se estableció un cuestionario para los padres de familia quienes también serán parte del proceso como clientes externos.

5.2. Identificación de recursos críticos

A continuación, se identifica el recurso que en ausencia dificultará la realización del proyecto.

5.2.1. Recursos financieros.

La Institución Educativa requerirá un presupuesto anual el cual considere recursos logísticos, humanos y pagos de servicios básicos.

Por lo mencionado, el presupuesto considerado para la ejecución de este proceso de evaluación de desempeño es de S/.8647.70 (ocho mil seiscientos cuarenta y siete con setenta céntimos) descritas en la Tabla N°8.

5.2.2. Comunicación estratégica

El proceso de definición de los canales de comunicación interna establecidos para la aplicación y ejecución de la presente propuesta son las siguientes:

- Se diseñan materiales audiovisuales segmentados por el tipo de participantes y jerarquía de la organización. También se programan diferentes reuniones utilizando los medios digitales y aplicativos.
- Se presenta un material audiovisual para los directivos de la Institución Educativa Talentos, recopilando las observaciones para preparar una guía de comunicación para las siguientes áreas y etapas del proceso.
- Se presenta el material audiovisual para las personas que asumirán el rol de evaluadores en el proceso de evaluación del desempeño laboral docente, junto con la guía de comunicación.
- Se presenta el material a la directora de la Institución Educativa y que pueda comunicar en una reunión el proceso que se llevara a cabo y los objetivos de esta.
- El material audiovisual para los evaluadores se comparte por los grupos de WhatsApp del personal docente evaluado y puedan revisar el proceso.
- Se presenta un comunicado dirigido a los clientes externos (padres de familia) informando la importancia su participación y el objetivo del proceso.
- Se presentan los resultados al directorio, directora y jefes directos para establecer los planes de desarrollo y secuencia del seguimiento para mejorar el desarrollo del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

5.2.3. Incidencia en stakeholders.

Se realiza un análisis sobre la influencia directa de los stakeholder para la aplicación de la propuesta.

A. Directorio.

El impacto a este grupo será positivo ya que el personal docente estará calificado para la posición en base a la necesidad de la institución educativa Talentos. Podrán tener una mirada cuantitativa y cualitativa de los indicadores de desempeño del personal y la satisfacción de los clientes internos y externos de la organización educativa.

B. Dirección.

La repercusión en esta posición será positiva, al tener la estandarización de los procesos a seguir para la administración del personal docente en cuanto al desarrollo dentro de la organización educativa y a su vez le permitirá atraer y retener el recurso humano idóneo para el cumplimiento de los indicadores de su área.

C. Coordinadores de Inicial y Primaria.

El impacto en esta área será positiva ya que les permitirá realizar el seguimiento del cumplimiento de las funciones y de cómo podrán aportar al desarrollo del personal docente a su cargo de forma objetiva.

D. Docentes.

La incidencia en este grupo será positiva. Ya que son los actores claves en este proceso y ser el centro de la organización, tendrán la oportunidad de ser parte de su crecimiento y desempeño. Estos generaran mayor compromiso y motivación reflejado en la calidad educativa de los clientes interno y la satisfacción del cliente externo.

E. Recursos humanos

Actualmente, en la organización educativa no se cuenta con un departamento o área de RRHH, siendo una organización familiar y en crecimiento las funciones están a cargo de la dirección con quienes se armó un cronograma de actividades para el desarrollo y la implementación del modelo de gestión integral para la evaluación del desempeño laboral docente.

5.3. Arquitectura Institucional (Intra e inter organizacional)

La arquitectura de la organización educativa no se verá afectada con la implementación del modelo integral de la evaluación del desempeño laboral docente y por ello la estructura organizacional se mantendrá como se muestra de manera inicial en la presentación del proyecto.

5.4. Metas periodo de 3 años.

Las metas a corto, mediano y largo plazo se evaluarán por cada tipo de producto, que se debe ir mejorando el proceso cada año por las necesidades de crecimiento de la organización, así como los instrumentos que se utilizarán en el proceso.

Tabla 7

Diseño de metas y plazos.

Productos	Corto plazo (hasta 6 meses)	Mediano plazo (6 meses a un año)	Largo plazo (3 años)
Plantear una herramienta de gestión que permita identificar las competencias genéricas de la institución educativa Talentos Huancayo.	X		
Proponer el método que permita la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa Talentos Huancayo	X		
Formular el instrumento de evaluación de desempeño por competencias del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo	X		
Identificar estrategias de participación de los padres de familia en su calidad de clientes externos en la evaluación del desempeño laboral del personal docente de la institución educativa Talentos	X		

Productos	Corto plazo (hasta 6 meses)	Mediano plazo (6 meses a un año)	Largo plazo (3 años)
Elaborar una herramienta que permita organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del personal docente de la institución educativa Talentos		X	
Identificar el nivel de desempeño y potencial del docente de la institución educativa Talentos Huancayo, 2022		X	

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo VI

Análisis de Viabilidad

6.1. Análisis de Viabilidad

6.1.1. Viabilidad política.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2019) con el fin de contar con una estructura de evaluación del desempeño docente, suma al Marco del Buen Desempeño Docente un instrumento que permitan evaluar las competencias del docente de los niveles de educación inicial y primaria. Este instrumento, evalúa cinco desempeños que incluye aspectos sustantivos y observables en el aula vinculados al dominio 2 sobre la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD). Cabe señalar, que se entiende por aula no al salón de clase, sino de manera general a los espacios educativos donde interactúa el docente con los estudiantes. Se entiende por dominio, el ejercicio docente que engloba un conjunto de desempeños profesionales que enfatiza favorablemente en los aprendizajes por los estudiantes y; por competencia la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos expresadas en comportamientos, las que a su vez demuestran su desempeño. Los desempeños evaluados en el instrumento de observación de aula son los siguientes:

- Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
- Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
- Propicia un ambiente de respeto y proximidad.

- Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

Por otro lado, según el Decreto Legislativo 728 uno de los objetivos más importantes es propiciar las competencias a trabajadores para consolidar su desempeño laboral. Ejecutar una evaluación del desempeño contará con el respaldo legal toda vez que esta efectúe los principios adecuados para su aplicación siendo un proceso transparente el que beneficie al trabajador y la empresa.

Por lo mencionado, la evaluación del desempeño es un proceso de gestión que permite cumplir con lo indicado en las normativas para el cumplimiento de los objetivos empresariales, en ese sentido resulta viable políticamente al contar con un respaldo normativo.

6.1.3. Viabilidad Técnica

La implementación de la propuesta no requerirá de la inversión de equipos tecnológicos, sean estos repotenciados o nuevos. Por lo mismo, se deduce que es viable técnicamente.

6.1.4. Viabilidad Social

Las instituciones educativas tienen como objetivo garantizar una educación de calidad para los estudiantes. El personal docente debe responder, adaptarse y aportar a las nuevas necesidades y requerimientos que nuestra sociedad actual demanda. Para ello, se requiere contar con docentes calificados que demuestren a través de su desempeño para formar líderes de una mejor sociedad que contribuyan en el desarrollo social, cultural y económico de nuestro país.

Además, toda organización requiere contar con personal competente para seguir participando en el mercado y diferenciarse, y esto es posible siempre que pueda identificarse las fortalezas que destacan en su labor, así como las áreas a mejorar a través de un proceso de evaluación de desempeño. La institución educativa Talentos, no es

ajena a este objetivo, por lo que la gerencia y promotoría contemplan su interés en la implementación de los productos y el impacto positivo en el análisis estratégico gerencial que se muestra en la Tabla N°11.

Por lo señalado, se concluye que la propuesta indicada presenta una viabilidad social.

6.1.5. Viabilidad Presupuestal

En cuanto a la viabilidad presupuestal, se puede observar que el impacto presupuestal no es alto para la implementación de las propuestas, esto debido a que la institución cuenta con los recursos considerados en su requerimiento y además se usaron herramientas digitales de Google.

El presupuesto que se consideró fue de S/.8647.70 (ocho mil seiscientos cuarenta y siete con setenta céntimos), insumos y servicios que se encuentra considerado en su presupuesto anual, en ese sentido, la implementación de las propuestas es viable presupuestalmente.

Tabla 8

Presupuesto de insumos y servicios.

Insumos y servicios	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Total (S/.)
Hojas Bond	50	S/. 0.05	S/.2.70
Impresiones	50	S/. 0.50	S/. 25.00
Internet	1	S/. 120.00	S/.120.00
Luz	1	S/.120.00	S/.120.00
Recursos Humanos internos	5	S/.500.00	S/.2500.00
Recursos Humanos Externos	2	S/.3000.00	S/.3000.00
		Total	S/. 8647.70

Fuente: Elaboración propia

6.1.6. Viabilidad Operativa

Los profesionales asignados para la ejecución y cumplimiento de las propuestas otorgadas conocen, le atribuyen la importancia del proceso, han sido capacitados y sobretodo cuentan con las herramientas para su aplicación. Esto ejecución, hará que puedan así participar en brindar mejoras a las propuestas, no presentando dificultades ni complicaciones operativas, siendo viable operativamente.

6.2. Análisis de viabilidad según análisis de actores

Para la realizar el análisis de viabilidad según actores, se toma en cuenta la identificación de actores comentas en capítulos anteriores. Este análisis, consideró la influencia que los actores tienen con la institución en función de tres criterios: desempeño económico, desempeño social y desempeño educativo.

De igual manera, se adicionó que grupo de los actores brindará mayor influencia en la aplicación del trabajo presentado o pueda que sea vea muy afectado en el futuro. Esto permitirá revisar la viabilidad de las propuestas representada en la Tabla 09.

Tabla 9

Análisis de viabilidad según actores.

		<i>Stakeholder</i>			
		<i>Directorio</i>	<i>Dirección</i>	<i>Coordinación</i>	<i>Docentes</i>
¿Ejerce este grupo de interés una gran influencia en su organización?	Criterio 1: Nivel Educativo	5	4	5	5
	Criterio 2: Nivel Económico	5	4	2	2
	Criterio 3: Nivel Social	3	4	3	3
Este grupo ¿Ejercerá influencia en la ejecución de los aportes?	Producto 1: Diccionario de competencias genéricas de la institución educativa.	5	4	4	1
	Producto 2: Perfil del puesto por competencias del personal docente.	3	4	4	5

Producto 3: Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la institución.	5	4	4	3
Producto 4: Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente.	2	4	4	5
Producto 5: Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.	5	4	4	3
Producto 6: Matriz del desempeño y potencial docente.	5	4	4	3
Total	38	36	34	30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Nivel de Influencia.

Nivel de influencia		
1	0 - 9	Muy Bajo
2	10 - 20	Bajo
3	20 - 29	Medio
4	30 - 39	Alto
5	40-45	Muy Alto

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el análisis obtenido, podemos concluir que la viabilidad según los actores es alta. Este resultado, es beneficioso para la aplicación del estudio ya que involucrará la participación de cada uno de los grupos en la aplicación y ejecución de los productos y que además brindarán aportes y mejoras de la institución.

6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégico-gerencial

A través de este análisis, podremos conocer la viabilidad según la evaluación de los productos ofrecidos y el impacto que da en la evaluación estratégica gerencial.

Tabla 11*Evaluación estratégica gerencial*

	Productos	<i>Impacto en la evaluación estratégica- gerencial</i>
Producto 1	Diccionario de competencias genéricas de la institución educativa.	4
Producto 2	Perfil del puesto por competencias del personal docente.	3
Producto 3	Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente de la institución.	4
Producto 4	Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente.	4
Producto 5	Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencial.	4
Producto 6	Matriz del desempeño y potencial docente.	4

Fuente: Elaboración propia.**Tabla 12**

Escala para la evaluación estratégica gerencial.

Escala	
4	Muy Alto
3	Alto
2	Bajo
1	Muy Bajo

Fuente: Elaboración propia

Podremos vincular que los productos ofrecidos en la presente investigación tienen un muy alto impacto en la evaluación estratégica- gerencial, las que aportarán a que la institución promueva una cultura basada en una gestión del personal por competencias en la mejora del desempeño del personal docente y como tal una mejora en el servicio educativo que reciben sus clientes, llevando a incrementar sus ingresos económicos, interés que forma parte de sus objetivos de los directivos de la institución.

6.3.1. Generación de valor público

La implementación de los productos para así concretar el Modelo Integral de evaluación del desempeño del personal docente brindará un aporte de valor público, esto ya que cada uno de los productos servirán como una herramienta de gradual y de mejora continua que pueda fortalecer las competencias de los docentes de la institución. Este resultado, se verá reflejado en la satisfacción de los clientes que son los padres de familia y ayudará a que la institución promueva una calidad educativa.

Capítulo VII Seguimiento

7.1. Desarrollo de Indicadores para seguimiento

Los indicadores establecidos para desarrollar la propuesta se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 13

Producto e indicadores.

Producto	Indicador de resultado	Fórmula de cálculo de logro del indicador
Proponer un modelo integral de evaluación del desempeño docente de la institución educativa Talentos Huancayo	Propuesta de un modelo integral de evaluación del desempeño docente de la Institución Educativa Talentos, 2022.	(Total de trabajadores con evaluación del desempeño / total de trabajadores) * 100.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Actividades e indicadores

N°	Actividades	Indicadores de seguimiento	Fórmula de cálculo de logro del indicador
1	Elaborar el Diccionario de Competencias	En conjunto con el equipo de Gerencia o Dirección de la Institución Educativa Talentos, en base a su Misión, Visión y valores de la institución se procederá a elegir aquellas competencias Transversales que todos los puestos indistintamente de su jerarquía deben poseer, así como el nivel de categoría de esta. Dada la importancia del grupo ocupacional de docentes de nivel Inicial, Primaria, Computación, Inglés y Educación Física se procederá a identificar aquellas competencias Específicas que deba tener cada puesto y la categoría de esta.	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.
2	Implementar el Formato de Descripción de Puestos	Efectuar el levantamiento de información sobre la descripción del puesto de Docentes de nivel inicial, primaria, inglés, computación y educación física.	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.

N°	Actividades	Indicadores de seguimiento	Fórmula de cálculo de logro del indicador
		Efectuar la validación del jefe directo sobre la descripción del puesto de Docentes de nivel inicial, primaria, inglés, computación y educación física	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.
		Efectuar la validación del Gerente o director sobre la descripción del puesto de Docentes de nivel inicial, primaria, inglés, computación y educación física	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.
3	Análisis Organizacional	En conjunto con el equipo de Gerencia o Dirección de la Institución Educativa Talentos, se realizará un análisis organizacional para identificar las oportunidades de mejora en la institución	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.
4	Análisis y descripción de Puestos	En base al punto 1 y 2 se contará los perfiles de puestos, el que contenga la descripción de esta, así como las competencias transversales y específicas.	Presentación de perfiles al personal
5	Recolectar información de Evaluación de conductas	Solicitar información numérica las ausencias, tardanzas y sanciones disciplinarias en lo que va el 2021 del personal Docente de nivel inicial, primaria, inglés, computación y educación física.	Record de amonestaciones del personal docente.
6	Determinar los criterios de Evaluación de conductas	En conjunto con la Coordinación Académica y Gerencia o Dirección se determinará los criterios de evaluación de Conducta del personal Docente.	Total, de reuniones con directivos y funcionarios.
7	Ejecución de la Evaluación de Competencias	Identificación de los evaluadores, su rol y responsabilidad de la ejecución. Capacitación a los evaluadores sobre su rol, responsabilidad y cómo realizar la evaluación de desempeño por competencias. Comunicación al personal evaluado, en el que se comunicará el Modelo Integral de Evaluación de Desempeño de la institución a tenerse en cuenta. Ejecución del Modelo Integral de Evaluación de Desempeño del personal docente de parte de la Jefatura Directa Ejecución del Modelo Integral de Evaluación de Desempeño del personal docente de parte de los clientes (padres de familia)	Total, del personal sensibilizados y capacitados
8	Ejecución y aplicación del cuestionario para los clientes	Comunicación y aplicación mediante el formulario de Google compartido a través de los grupos de whatsapp, el Cuestionario de	Total, de clientes externos evaluados.

N°	Actividades	Indicadores de seguimiento	Fórmula de cálculo de logro del indicador
	externos (padres de familia)	opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos	
9	Elaboración del Informe del Evaluado	Capacitación a los evaluadores sobre su rol, responsabilidad y cómo realizar el proceso de feedback de la Evaluación de Desempeño individual.	Total, del personal capacitado en su nuevo rol de evaluadores
		Efectuar feedback del desempeño laboral de manera individual.	Total, de informes de desempeño del personal docente.
10	Análisis e interpretación de resultados	Se procederá con el análisis de la información y se procederá a brindar los resultados estadísticos sobre la Evaluación Final mencionando la nota de desempeño, así como el potencial del desempeño.	Reporte final del proceso de desempeño
11	Propuestas de Recomendaciones y sugerencias	En base al punto 10 se brindará las recomendaciones sobre el proceso de reconocimientos, planes de trabajo y/o de capacitación del personal docente evaluado.	Total, de planes de desarrollo del personal docente
11	Presentación de Resultados finales, recomendaciones y sugerencias	Se expondrá los resultados más significativos, así como las recomendaciones y sugerencias del proceso de Evaluación de Desempeño	La presentación de la matriz de desempeño

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- 1 Se efectuó un diagnóstico del desempeño del personal docente de la Institución Educativa Talentos, haciendo uso de dos técnicas: árbol de Problemas y Causas, así como las entrevistas al directorio, directora, coordinadores; obteniendo como resultado que la Institución Educativa Talentos, no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño laboral para el personal docente; debido a las siguientes causas: a) no contar con una herramienta de gestión que permita identificar las competencias genéricas de la institución educativa, b) no cuentan con un método que permite la obtención de información del puesto del personal docente de la institución educativa, c) no cuentan con un instrumento para de evaluación de desempeño por competencias del personal docente, d) no cuentan con la herramienta que permite organizar las actividades que promuevan la mejora del desempeño y permita identificar el potencial del personal y e) no pueden identificar el nivel de desempeño y potencial del docente.
- 2 La propuesta de un sistema de evaluación integral del desempeño laboral para el personal docente de la Institución Educativa Talentos, tiene seis (6) productos: a) Diccionario de competencias genéricas, b) Perfil del puesto por competencias del personal docente, c) Rúbrica de evaluación del desempeño docente, e) Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente, f) Plan de desarrollo del personal docente e identificación del nivel de potencia y g) Matriz del desempeño y potencial docente la institución educativa Talentos (Anexo 1)
- 3 La implementación del diccionario de gestión permite definir las competencias genéricas de la institución educativa Talentos, así como las competencias específicas para el personal docente aplicable para todos los grados (Anexo 2).

- 4 La implementación del perfil del puesto por competencias del personal docente está alineada y adecuada a la necesidad y proceso de crecimiento de la organización educativa (Anexo 3).
- 5 La implementación y aplicación de la Rúbrica de Evaluación del Desempeño docente, basado en la rúbrica que utiliza el Ministerio de Educación, para el proceso de evaluación del personal docente de la institución educativa, es aplicable al 100% de los docentes de la organización educativa (Anexo 4).
- 6 La implementación y aplicación del cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente, permite obtener un resultado con una mirada diferente que sume al resultado final y poder desarrollar el potencial del personal evaluado (Anexo 5).
- 7 El conocimiento del nivel de desempeño y potencial a través de la Matriz tiene el objetivo de ubicar el desempeño y en base a ello orientar el desarrollo mediante un plan de trabajo para mejorar el rendimiento laboral del personal evaluado.

Recomendaciones

1. Se recomienda implementar el Modelo Integral de evaluación del desempeño del personal docente de la Institución Educativa Talentos.
2. Considerándose los resultados del diagnóstico y entendiendo que la institución es una organización en crecimiento, se recomienda que la institución cuente con un sistema de gestión del personal que pueda estar definida y a cargo del área Administrativa, bajo la dirección de un profesional que pueda guiarlos en la Gestión del Recurso Humano e implementación de procesos propios de la gestión y que sean sostenibles en el tiempo.
3. Con la aplicación de los productos e identificación del nivel de desempeño y potencial del personal docente, se debe revisar, evaluar e implementar una política de compensación y reconocimientos, motivando a la mejora continua del personal clave de la institución que son los docentes.
4. Se recomienda revisar, evaluar e implementar el proceso de selección de personal que permitan así poder reclutar y seleccionar el personal docente que cumpla con el perfil requerido.
5. Se recomienda revisar, evaluar e implementar procesos que complementen y potencien el desempeño del personal para saber cómo se siente trabajando en la institución y cuál es su percepción del ambiente de trabajo siendo un factor que afecta con el desempeño laboral del personal docente.
6. Y, se recomienda revisar, evaluar e implementar el plan de capacitación que se obtendrá luego de conocer las mejoras identificadas para potencializar el desempeño del personal docente.

Referencias Bibliográficas

- Alles. (2005). *Desempeño de Competencias 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2002). *Gestión por Competencias: El Diccionario*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Arroyo Santos, A. (2017). *Percepción de la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal docente en el colegio Particular Andino 2017*.
Obtenido de Universidad Continental: <https://bit.ly/3H9FWUg>
- Camejo, A. (2018). *Entelequia. Revista Interdisciplinar*. Obtenido de El modelo de Gestión por Competencias y la Evaluación del Desempeño en la gerencia de los RRHH: <https://bit.ly/3yGG2C8>
- Castro, D. y. (1 de Julio de 2019). *Breve análisis de algunos aspectos normativos y técnicos de la evaluación del desempeño docente para la permanencia del Servicio Profesional Docente*. Obtenido de Universidad Autónoma de Madrid: <http://hdl.handle.net/10486/687998>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Gran - Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones*. México: Segunda edición - MacGraw-Hill. .
- Crisostomo Paucar, E. (2016). *Instrumentos de evaluación de desempeño de docentes del nivel inicial, primario y secundario de la provincia de Concepción- Junin*.
Obtenido de Universidad Nacional del Centro del Perú. Escuela de Posgrado. Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación: <https://bit.ly/3H7jgnl>

- Figuroa, G. y. (2017). *Universidad Ricardo Palma*. Obtenido de Implementación de un modelo de Evaluación de Desempeño y su influencia en el Rendimiento Laboral en una empresa minera: <https://bit.ly/3nB2I08>
- GALVEZ SUAREZ, E. y. (2018). *Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño*. Obtenido de USIL: <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- Gómez L., B. D. (2005). *Evaluación y Gestión del desempeño*. Madrid : Paearson Educacion - quinta edicion .
- Jara, A. y. (2018). *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral: <https://bit.ly/3bOBikC>
- Jiménez, C. (11 de Mayo de 2017). *Noticias UDLA*. Obtenido de Universidad de las Americas: <https://bit.ly/3s0mFB6>
- Llanes, C. M. (2018). *Universidad Jaume - España*. Obtenido de LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS EN EL ÁMBITO LABORAL ESPAÑOL: <https://bit.ly/3lj9mSf>
- Martínez, R. (2017). *Propuesta de un Modelo de Gestión por Competencia para el personal docente en la FAREM-Estelí*. Obtenido de La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua: <https://repositorio.unan.edu.ni/7535/1/17985.pdf>
- Mejía-Herrera, E. S. (2021). *Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de Modelo para la evaluación del desempeño laboral : <https://bit.ly/3aclwQe>
- MINEDU. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Obtenido de Ministerio de Educación - Resolución Ministerial- (b): <https://bit.ly/35h5DoF>

- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos - Séptima edición*.
Obtenido de <https://bit.ly/3Bm9NI8>
- Rodríguez, I. (2017). *Evaluación del Desempeño*. Obtenido de Icade Business School -
ESpaña: <https://bit.ly/3stx9av>
- Sánchez, J. (2016). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. Obtenido de Universidad de Talca - Chile: <https://bit.ly/3sAT1kk>
- Solís V., E. (2020). *Propuesta Metodológica de un Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral por Competencias para Docentes y Personal Administrativo de una Institución Educativa Privada de la Ciudad del Cusco*. Obtenido de Universidad del Pacífico: <https://bit.ly/3I9Uxk3>
- Vaillant, D. (2016). *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. Obtenido de Algunos marcos referenciales para la Evaluación del Desempeño docente : revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4663/5100
- Vásquez Villanueva, C. A. (2020). *Propuesta de un Sistema De Evaluación De 360° para el Desempeño Docente en una Universidad Privada de Lima, 2019* . Obtenido de Universidad Nacional Federico Villareal: <https://bit.ly/354ZnAt>

Anexos

Anexo N° 01 – Matriz de consistencia

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
Evaluación del desempeño laboral docente.	Proceso de evaluación del desempeño por competencias que permite identificar aquellas conductas observables de la persona que expresan su competencia alineada con el puesto, procedimientos y objetivos de la organización. (Alles 2005, Minedu 2012)	La variable de evaluación del desempeño laboral docente se evaluará en las dimensiones de competencias genéricas y competencia específicas, para la cual se utiliza la escala Likert en el siguiente detalle: casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre.	Evaluación por competencias genéricas.	<input type="checkbox"/> Iniciativa	Escala tipo ordinal	Técnica: Evaluación
				<input type="checkbox"/> Innovación		
				<input type="checkbox"/> Integridad-Ética		
				<input type="checkbox"/> Planificación		
				<input type="checkbox"/> Trabajo en equipo		
				<input type="checkbox"/> Comunicación		
			Evaluación por competencias específicas.	<input type="checkbox"/> Compromiso	Escala tipo ordinal	Técnica: Evaluación
				<input type="checkbox"/> Desarrollo del aprendizaje		
				<input type="checkbox"/> Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico		
				<input type="checkbox"/> Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.		
<input type="checkbox"/> Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.	Escala tipo ordinal	Instrumento: Rúbrica de evaluación del desempeño laboral docente.				
<input type="checkbox"/> Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.						

Anexo N°02 – Diccionario de Competencias genéricas para la adecuada adaptación al puesto.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS Genéricas y Específicas



Competencias Transversales y Específicas

- Competencias Transversales: Aplicables a todos los integrantes de la organización. Las competencias transversales representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional.
- Competencias Específicas: Aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización o un cierto nivel.

Tabla 1.1. Competencias Transversales:

INICIATIVA

INNOVACIÓN

INTEGRIDAD - ÉTICA

PLANIFICACIÓN

TRABAJO EN EQUIPO

COMUNICACIÓN

COMPROMISO

TALENTOS

Diccionario de competencias

Especificación de los niveles estandarizados de cada competencia

- A.** Alto, exige el más alto nivel de desarrollo de la competencia.
- B.** Bueno, por encima del estándar, manifiesta un desarrollo importante de la competencia.
- C.** Mínimo necesario para el puesto (dentro del perfil requerido)
- D.** No indica ausencia de la competencia, sino su desarrollo en el nivel mínimo.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia Iniciativa	Definición: Capacidad de emprender acciones proactivamente para dar respuesta o soluciones a situaciones específicas en el desarrollo de sus funciones.
Niveles de competencia	
A	Anticipación a los acontecimientos con acciones para crear oportunidades o evitar posibles dificultades, se aborda un problema desde diferentes enfoques.
B	Construcción de planes de acción para resolver las situaciones en el corto plazo, se actúa decididamente en situaciones difíciles o de crisis.
C	Implementación de acciones que mejoran los procedimientos y métodos de trabajo, capacidad de trabajar sin supervisión constante, son acciones de mediano plazo.
D	Propuesta de ideas que permiten mejoras, se da la ejecución de órdenes bajo supervisión y las situaciones presentadas se manejan en el mismo momento.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia: Innovación	Definición: Es la introducción de aspectos nuevos en la realización de una labor no considerados anteriormente
Niveles de competencia	
A	Capacidad para presentar soluciones novedosas y originales, a la medida de las necesidades identificadas.
B	Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones con los clientes.
C	Capacidad para aplicar, recomendar soluciones para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia
D	Aplica/recomienda respuestas estándar para resolver problemas similares a los presentados en diferentes situaciones.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia Integridad – Ética.	Definición: Capacidad para mantenerse bajo las normas sociales, morales, organizacionales y éticas dentro de las actividades relacionadas con el trabajo.
Niveles de competencia	
A	Se identifican los valores personales y empresariales puestos a disposición de las partes que los muestran como elementos fundamentales, correctos, respetables y honestos que componen la empresa.
B	Prevalece el comportamiento adecuado de los colaboradores ante el resto del entorno con el cual interactúa.
C	Se respeta las reglas establecidas por la empresa y los entes sociales y civiles.
D	Se cumple estrictamente con los valores dados por la empresa.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia Planificación	Definición: Capacidad para identificar de forma eficaz las actividades y responsabilidades, ejecutándolas con los recursos disponibles de su proyecto o tarea
Niveles de competencia	
A	Capacidad para anticipar los puntos críticos de una situación o problema con todas sus variables, estableciendo mecanismos de coordinación, verificación de datos y buscando información externa para asegurar la sostenibilidad de la empresa.
B	Capacidad para administrar simultáneamente varias situaciones a la vez, estableciendo prioridades y mecanismos con base en la información obtenida.
C	Capacidad para establecer objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades, controla la calidad del trabajo y verifica la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones correctamente.
D	Capacidad para organizar el trabajo y administrar adecuadamente la gestión.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia: Compromiso	Definición: Sentir como propios los objetivos de la empresa, apoyar e instrumentar decisiones enfocadas por completo con el logro de objetivos comunes.
Niveles de competencia	
A	Capacidad para apoyar e instrumentar todas las directivas que recibe en pos del beneficio de la empresa y de los objetivos comunes. Habilidad para establecer para sí mismo objetivos de alto desempeño, superiores al promedio, y alcanzarlos con éxito.
B	Capacidad para apoyar e instrumentar todas las directivas recibidas transmitiendo a los otros, por medio del ejemplo, la conducta a seguir, al fijarse objetivos altos que logra cumplir.
C	Capacidad para instrumentar adecuadamente las directivas recibidas y fijar objetivos de alto rendimiento para el grupo.
D	Demuestra algún apoyo a las directivas recibidas. Piensa primero en sus propias posibilidades y beneficios antes que en el grupo o la empresa.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia Comunicación	Definición: Capacidad de escuchar activamente, realzar preguntas, comunicar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo.
Niveles de competencia	
A	Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas ocasiones.
B	Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones
C	Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.
D	En ocasiones sus respuestas orales o escritas no son bien interpretadas

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	
Competencia: TRABAJO EN EQUIPO	Definición: Disposición para cooperar con otros compartiendo funciones y responsabilidades para el logro de los objetivos comunes.
Niveles de competencia	
A	Es la capacidad de alto nivel para realizar la participación de manera activa promoviendo la integración con los estudiantes y miembros de la institución. Demostrando colaboración y soporte.
B	Capacidad del docente para realizar la participación de manera activa promoviendo la integración con los estudiantes y miembros de la institución. Demostrando colaboración y soporte.
C	Eventualmente el docente hace el seguimiento para que los estudiantes y miembros de la organización participen de forma activa para la participación de forma constante.
D	En ocasiones la participación no es constante para promover la integración de los estudiantes y miembros

Tabla 1.2. Competencias Específicas

Se presenta cada competencia por su parte, además de estar presente como competencia específica, se divide en niveles y se describe los comportamientos que deben demostrar los docentes del nivel básico según Ministerio de Educación. (MINEDU, 2019)

- **Desarrollo del aprendizaje**
- **Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico**
- **Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.**
- **Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.**
- **Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes**

Diccionario de competencias específicas

Especificación de los niveles estandarizados de cada competencia

- A. Alto, exige el más alto nivel de desarrollo de la competencia.**
- B. Bueno, por encima del estándar, manifiesta un desarrollo importante de la competencia.**
- C. Mínimo necesario para el puesto (dentro del perfil requerido)**
- D. No indica ausencia de la competencia, sino su desarrollo en el nivel mínimo.**

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Competencia: Desarrollo del aprendizaje	Definición: Es la capacidad que busca que todos/as participen espontáneamente, proponiendo actividades de aprendizaje atractivas o desafiantes que capten su atención
Niveles de competencia	
A	Involucra de forma activa a todos y todos los estudiantes
B	Involucra a la gran mayoría de la clase.
C	Involucra a menos de la mitad de la clase
D	No logra a llegar a la categoría C.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
Competencia: Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Definición: Es la capacidad del docente durante su sesión de clase promueve la participación de sus estudiantes quienes expresan sus ideas, comparan o contrastan sus argumentos incentivando el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
Niveles de competencia	
A	Promueve de forma efectiva la sesión en conjunto.
B	Promueve al menos en una ocasión la sesión en conjunto.
C	Promueve la sesión en una ocasión y no logra ser efectiva.
D	No logra alcanzar condiciones mínimas.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICA	
Competencia: Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.	Definición: Es la capacidad del docente monitorea la comprensión y progreso de los estudiantes considerando su estilo de aprendizaje a través de preguntas o revisando su trabajo y les otorga retroalimentación sobre su avance, guiándolos para que ellos mismos puedan identificar sus errores y dar una solución.
Niveles de competencia	
A	Logra monitorear a todos los estudiantes y realiza de forma efectiva el feedback sobre sus avances y descubrimientos.
B	Monitorea activamente al 25% de los estudiantes en la sesión.
C	Monitorea al menos del 25% de la sesión a los estudiantes.
D	No alcanza las condiciones mínimas.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICA	
Competencia: Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.	Definición: Es la capacidad del docente se muestra dialogante y abierto a las distintas opiniones de los estudiantes. Es cordial y adapta su comunicación según la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor, este es respetuoso evitando que se sientan amenazados o burlados. Interviene si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes.
Niveles de competencia	
A	Es respetuosos, cordial e interviene si existen situaciones de falta de respeto.
B	Se muestra empático y respetuoso.
C	Se muestra respetuoso, también distante y frío
D	No alcanza condiciones mínimas.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Competencia:	Definición:
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Es la capacidad del docente previene y controla el comportamiento inapropiado en el aula sin emplear mecanismos de maltrato o de control condicional. Logra que la sesión se desarrolle sin interrupciones que impidan las actividades de clase.
Niveles de competencia	
A	Siempre utiliza mecanismos formativos.
B	Utiliza de forma predominante mecanismos formativos.
C	Utiliza de forma predominante pero poco eficaz.
D	No alcanza condiciones mínimas.

Anexo N°03 – Perfil de Puesto del personal Docente



I.- Perfil del Cargo

Ubicación dentro de la Organización																			
<table border="1"> <tr> <th colspan="2">Nombre del cargo</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Docente de Educación Básica</td> </tr> <tr> <th colspan="2">Nombre del Cargo Superior Directo:</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Coordinación General/Inicial/Primaria</td> </tr> </table>	Nombre del cargo		Docente de Educación Básica		Nombre del Cargo Superior Directo:		Coordinación General/Inicial/Primaria		<table border="1"> <tr> <td>Departamento</td> <td>Educación Básica</td> </tr> <tr> <td>Área</td> <td>Profesores</td> </tr> <tr> <td>Ubicación</td> <td>Huancayo</td> </tr> <tr> <td>Personal a cargo-directo</td> <td>Ninguno</td> </tr> <tr> <td>Personal a cargo indirecto</td> <td>Auxiliares de Educación</td> </tr> </table>	Departamento	Educación Básica	Área	Profesores	Ubicación	Huancayo	Personal a cargo-directo	Ninguno	Personal a cargo indirecto	Auxiliares de Educación
Nombre del cargo																			
Docente de Educación Básica																			
Nombre del Cargo Superior Directo:																			
Coordinación General/Inicial/Primaria																			
Departamento	Educación Básica																		
Área	Profesores																		
Ubicación	Huancayo																		
Personal a cargo-directo	Ninguno																		
Personal a cargo indirecto	Auxiliares de Educación																		
Coordinación con otros puestos:																			
Directa	Coordinadores (inicial - primaria), sub. Dirección (inicial - primaria)																		
Indirecta	Dirección y promotoría.																		
Propósito del puesto																			
Funciones																			
<ul style="list-style-type: none"> • Formar a los estudiantes en congruencia con la axiología de la institución. • Responsabilizarse de la seguridad de los estudiantes en las diferentes actividades fuera del aula (hora de ingreso y de salida, recreos, etc) o de la institución educativa (salidas de estudios, visitas, etc), con una presencia activa, afectuosa y cercana a los estudiantes. • Constituir un equipo de trabajo con los demás docentes para unificar criterios en los objetivos planificados para el área y grado. • Presentar oportunamente a la Dirección las programaciones, informes, registros de evaluación, nóminas, actas y otros documentos, según las disposiciones vigentes, así como incorporar los aportes de la Dirección, Coordinador o personal asignado para esta tarea. • Ejercer su función docente, como parte del equipo pedagógico de la institución, con eficiencia, puntualidad, espíritu de colaboración y compromiso a la institución. • Participar en las actividades previstas dentro del Plan anual de la Institución. 																			

- Emitir los informes técnico-pedagógicos y de comportamiento que se le soliciten, y hacer las observaciones y sugerencias que juzgue oportunas.
 - Participar puntualmente, con iniciativa y aporte profesional en las reuniones que convoque la Dirección y todo órgano competente.
 - Realizar acciones de innovación pedagógica, incorporando a su práctica profesional las nuevas propuestas de enseñanza aprendizaje.
 - Participar en las diferentes comisiones que el colegio establezca.
 - Respetar y practicar permanentemente las normas de convivencia establecidas por la institución.
 - Orientar a los estudiantes en su formación educativa.
 - Registrar las entrevistas o reuniones realizadas con los padres de familia.
 - Mantener comunicación continua con los padres de familia utilizando los diferentes canales establecidos por la institución educativa.
- Colaborar con los responsables de las coordinaciones y con la administración en el cumplimiento de las directivas, actividades y otros emanados de la Dirección de la institución educativa.

Competencias:

<u>Genéricas</u>	<u>Específicas</u>
Iniciativa	Desarrollo del aprendizaje
Innovación	Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico
Integridad - Ética	Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.
Planificación	Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.
Trabajo En Equipo	Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes
Comunicación	
Compromiso	

EDUCACIÓN

Requisitos indispensables

Nivel de Instrucción:

- Estudios universitarios (titulado)
- Deseable estudios de especialidad en educación

Experiencia:

- Experiencia de 2 años en general

Conocimientos Complementarios

Otros estudios:

- Office (Excel, Word, Power Point)

Declaro haber leído el perfil del personal docente de la Institución Educativa Talentos y sentirme capacitado (a) para efectuar las funciones que me exige el cargo.

Firma

Anexo N°04 – Rúbrica de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos

INSTRUMENTO

Rúbrica de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

Nuestra institución educativa Talentos tiene como objetivo evaluar el desempeño de los docentes y retroalimentarlos en cuanto a sus fortalezas y oportunidades de mejora, esto con el fin de establecer un plan de desarrollo que permita que los docentes les permitan mejorar su desempeño en beneficio de nuestros estudiantes.

Es por ello, que su rol como Evaluador/a en este proceso nos ayudará a cumplir con el objetivo de la institución.

La evaluación está dirigida a evaluar el desempeño de todos los docentes que tienen como mínimo 6 meses en la institución educativa. Está diseñada de acuerdo al perfil del puesto, el mismo que incluye competencias genéricas y sus competencias específicas. Asimismo, se identifican las fortalezas y competencias en las que debe mejorar el personal docente para así poder proponer en la sección de plan de mejora 3 o 4 acciones que aporten con el desarrollo del personal evaluado.

Muchas gracias por su colaboración.

Rúbrica de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.	
Datos del Evaluador/a	Datos del personal docente Evaluado/a
Nombres y Apellidos del docente evaluador/a:	Nombres y Apellidos del docente evaluado/a:
Indique DNI del Evaluador/a:	Indique el DNI del docente Evaluado/a:
Cargo o puesto del Evaluador/a:	Indique el ciclo que se ubica o desempeña el docente evaluado/a: 1. Ciclo II (Inicial) 2. Ciclo III (1er y 2do grado de primaria) 3. Ciclo IV (3er y 4to grado de primaria) 4. Ciclo V (5to y 6to grado de primaria)

Parcial I: Evaluación de Competencias Genéricas

Nuestra institución educativa tiene identificada aquellas competencias que independientemente del puesto y de su jerarquía, todo miembro debe poseer y demostrar en sus acciones y decisiones. Las competencias genéricas representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional de la institución.

En ese sentido, es muy importante que como Evaluador/a del desempeño del personal Docente contemple esta primera sección tomando en cuenta el significado de la competencia y el cumplimiento con ello según el nivel del comportamiento descrito de la competencia.

Iniciativa:

Demuestra la capacidad de emprender acciones proactivamente para dar respuesta o soluciones a situaciones específicas en el desarrollo de sus funciones.

*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.

<p>Nivel 0 <i>El o la docente Nunca propone ideas ni soluciones.</i></p>	<p>Nivel 1 <i>Casi nunca el o la docente propone ideas y de hacerlas, sólo las hace siempre que sean solicitadas por un cargo superior.</i></p>	<p>Nivel 2 <i>Algunas veces el o la docente implementa acciones que mejoren los procedimientos y métodos de trabajo bajo la supervisión constante. Sus propuestas son acciones de mediano plazo.</i></p>	<p>Nivel 3 <i>Casi siempre el o la docente brinda planes de mejora para resolver procedimientos con orientación a largo plazo. Actúa decididamente en situaciones difíciles o de crisis.</i></p>	<p>Nivel 4 <i>El o la docente siempre se anticipa a los acontecimientos para crear oportunidades o evitar posibles dificultades. Aborda un problema desde diferentes enfoques brindando acciones que aporten a la institución.</i></p>
---	--	---	---	---

Innovación:

Demuestra la capacidad de brindar nuevas formas de labor que puedan generar mejoras y añadir valor.

*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.

<p>Nivel 0 <i>El o la docente no brinda recomendaciones ni mejoras.</i></p>	<p>Nivel 1 <i>Casi nunca el o la docente aplica o recomienda nuevos procedimientos o proyectos que brinden mejoras y si las realiza sólo se da por exigencia de sus superiores</i></p>	<p>Nivel 2 <i>Algunas veces el o la docente suele aplicar o recomendar soluciones basadas en proyectos pasados para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia y sólo en algunas oportunidades.</i></p>	<p>Nivel 3 <i>Casi siempre el o la docente presenta nuevas soluciones en base a su experiencia a problemas o situaciones a favor de la institución y clientes en base a las necesidades identificadas.</i></p>	<p>Nivel 4 <i>Siempre el o la docente presenta soluciones novedosas y originales que se encuentren a la medida de las necesidades identificadas en beneficio de la institución y clientes</i></p>
--	---	--	---	--

Integridad – Ética:				
<p><i>Demuestra la capacidad para mantenerse bajo las normas sociales, morales, organizacionales y éticas dentro de las actividades relacionadas con el trabajo.</i></p> <p><i>*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.</i></p>				
Nivel 0 <i>El o la docente no cumple con las normas de la institución</i>	Nivel 1 <i>Casi nunca el o la docente cumple con los valores dados por la institución o sus normativas.</i>	Nivel 2 <i>El o la docente suele respetar las reglas establecidas por la institución y los entes sociales y civiles siempre que estas se lo son recaladas o advertidas.</i>	Nivel 3 <i>Casi siempre el o la docente prevalece su comportamiento adecuado frente a los demás colaboradores y ante el resto del entorno con el cual interactúa en base a las normas de la institución y valores.</i>	Nivel 4 <i>Siempre el o la docente conduce su comportamiento basado en sus valores personales y el de la institución como elementos fundamentales, correctos, respetables y honestos que componen la institución</i>
Planificación:				
<p><i>Demuestra la capacidad para identificar de forma eficaz las actividades y responsabilidades, ejecutándolas con los recursos disponibles de su proyecto o tarea.</i></p> <p><i>*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.</i></p>				
Nivel 0 <i>El o la docente no planifica sus actividades y responsabilidades.</i>	Nivel 1 <i>El o la docente casi nunca organiza su trabajo y administra adecuadamente su tiempo para cumplir con sus actividades. Requiere supervisión constante para dicho cumplimiento y revisión contante sus productos o reportes.</i>	Nivel 2 <i>El o la docente suele organizar su trabajo y actividades encomendadas. No obstante, suele requerir con frecuencia la extensión de los plazos para su cumplimiento. Requiere de supervisión periódica para el cumplimiento y revisiones de sus productos o reportes.</i>	Nivel 3 <i>Casi siempre el o la docente administra simultáneamente varias tareas y actividades a la vez, estableciendo prioridades y mecanismos para su cumplimiento en los tiempos previstos.</i>	Nivel 4 <i>El o la docente siempre se anticipa a los puntos críticos de una situación o problema con todas sus variables, estableciendo mecanismos de coordinación, verificación de datos y buscando información externa para el cumplimiento de sus trabajos con la calidad y eficiencia.</i>

Trabajo en Equipo:				
<i>Se muestra con la disposición para cooperar con otros compartiendo funciones y responsabilidades para el logro de los objetivos comunes.</i>				
*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.				
Nivel 0 <i>El o la docente no demuestra trabajar en equipo.</i>	Nivel 1 <i>Casi nunca el o la docente participa en las actividades del equipo. Se centra en realizar estrictamente las actividades que se le fue asignada. Pocas veces suele mostrar colaboración y sólo lo hace por requerimiento de algún superior.</i>	Nivel 2 <i>El o la docente en algunas ocasiones participa de las actividades del equipo. Luego de realizar sus responsabilidades que le corresponde, suele consultar su aporte o colaboración hacia los demás.</i>	Nivel 3 <i>Casi siempre el o la docente participa en casi todas las actividades del equipo. Su participación es activa y promueve la integración de los demás miembros del equipo. Considera la participación de los integrantes para la toma de decisiones. Demuestra colaboración y soporte.</i>	Nivel 4 <i>Siempre el o la docente participa en todas las actividades del equipo. Su participación es activa y promueve la integración de los demás miembros del equipo. Considera la participación de los integrantes en la toma de decisiones. Demuestra colaboración y soporte. Enseña con el ejemplo en trabajar en equipo.</i>
Comunicación:				
<i>Demuestra la capacidad de escuchar activamente, realizar preguntas, comunicar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo.</i>				
*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.				
Nivel 0 <i>El o la docente evita comunicarse.</i>	Nivel 1 <i>El o la docente presenta dificultades para comunicarse de manera oral o escrita con las diferentes áreas o posiciones de la institución. Pocas veces suele escuchar y comprender los requerimientos e instrucciones no pudiendo responder efectivamente.</i>	Nivel 2 <i>El o la docente se esfuerza por comunicarse claramente de manera oral y escrita con las diferentes áreas y posiciones de la institución. Suele escuchar y comprender los requerimientos solicitados siempre que estos vuelvan a reforzarse llevándole a tardar sus respuestas.</i>	Nivel 3 <i>El o la docente es reconocida/a en su área por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones. Se expresa de manera clara oral o escrita. Comprende las solicitudes y con ella se dispone a poder brindar respuesta de manera oportuna.</i>	Nivel 4 <i>El o la docente es reconocida/a en la institución por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuada para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros. Comprende las solicitudes y brinda respuesta de manera inmediata.</i>

Compromiso:

Siente como propios los objetivos de la empresa, apoya en instrumentar decisiones enfocadas por completo con el logro de objetivos comunes.

*Indique del 0 al 4 el nivel de cumplimiento que demuestra el personal docente sobre la competencia descrita.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<i>El o la docente no demuestra compromiso.</i>	<i>El o la docente casi nunca demuestra algún apoyo a las directivas recibidas. Piensa primero en sus propias posibilidades y beneficios antes que, en el equipo, la institución o el cliente.</i>	<i>Algunas veces el o la docente demuestra la capacidad para instrumentar adecuadamente las directivas recibidas y fijar objetivos de alto rendimiento para el grupo.</i>	<i>El o la docente demuestra la capacidad para apoyar e instrumentar todas las directivas recibidas transmitiendo a los otros la conducta a seguir, al fijarse objetivos altos que logra cumplir.</i>	<i>El o la docente tiene la capacidad para apoyar e instrumentar todas las directivas que recibe en pos del beneficio de la institución y de los objetivos comunes. Brinda con el ejemplo, la habilidad para establecer para sí mismo objetivos de alto desempeño, superiores al promedio, y alcanzarlos con éxito.</i>

Parcial II: Evaluación de Competencias Específicas

Nuestra institución tiene identificada aquellas competencias específicas que el personal Docente debe poseer y demostrar en sus acciones y decisiones basadas en el Marco del Buen Desempeño Docente, elaborado y compartido públicamente por el Ministerio de Educación. Estas competencias específicas representan su esencia y permiten alcanzar la misión de su puesto.

En ese sentido, es muy importante que como Evaluador/a del desempeño del personal Docente contemple esta segunda sección tomando en cuenta el significado de la competencia y su cumplimiento según el nivel del comportamiento descrito.

Desarrollo de Aprendizajes:

Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Promueve el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia y utilidad de lo que se aprende.

El aspecto que se considera en esta rúbrica es el siguiente: Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el desarrollo de aprendizajes.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p><i>El o la docente no ofrece oportunidades de participación de los estudiantes..</i></p>	<p><i>El o la docente ofrece pocas oportunidades de participación. Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento, sin embargo el docente continúa con la misma actividad sin modificarla. El docente realiza algunas preguntas pero siempre responde el mismo estudiante y el resto se encuentra distraído.</i></p>	<p><i>El o la docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades de aprendizajes propuestas. Ofrece algunas oportunidades para que los estudiantes participen. Al menos la mitad de los estudiantes se encuentra interesado en las actividades propuestas, el resto se muestra distraído o aburrido.</i></p>	<p><i>El o la docente promueve el interés de los estudiantes proponiendo actividades de aprendizaje atractivas o desafiantes que captan su atención y ofreciéndoles múltiples oportunidades de participación. Más del 75 % se muestran interesados en las actividades de aprendizaje propuestas (participan activamente, están atentos, concentrados, comprometidos o entusiasmados).</i></p>	<p><i>El o la docente promueve el interés de los estudiantes proponiendo actividades de aprendizaje atractivas o desafiantes que captan su atención ofreciéndoles múltiples oportunidades de participación. Busca que los estudiantes que no participan espontáneamente lo hagan, o en intervenir para que se involucren en las actividades propuestas, de modo que, si algunos muestran desgano o desinterés, el docente lo nota e intenta involucrarlos nuevamente (deliberadamente llama su atención haciéndoles algunas preguntas o invitándoles a realizar alguna tarea). Todos o casi todos se muestran interesados en las actividades de aprendizaje propuestas (participan activamente, están atentos, concentrados, comprometidos o entusiasmados). Busca que reflexionen sobre lo que están aprendiendo valorando su utilidad.</i></p>

Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico:

Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.

El aspecto que se considera en esta rúbrica es el siguiente:

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p><i>El o la docente no promueve actividades que promuevan el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento.</i></p>	<p><i>El o la docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones. Fomenta ejercicios, técnicas o procedimientos rutinarios o que copien textos e información de la pizarra. Al realizar preguntas a los estudiantes espera que afirmen o nieguen algo sin estimular el razonamiento, creatividad y pensamiento crítico.</i></p>	<p><i>El o la docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico de los estudiantes al menos en una ocasión, ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomentan entre ellos. Sin embargo, no logra este objetivo, debido a que conduce dichas actividades o interacciones de manera superficial insuficiente. Al realizarse preguntas inferencial no se profundizan o analizan las respuestas de los estudiantes.</i></p>	<p><i>El o la docente promueve de modo efectivo el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico de los estudiantes al menos en una ocasión, ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomenta entre ellos, los estudiantes explican sus formas de pensar, comparar o contrastar ideas, argumentan sus posturas, intervienen en apropiarse de sus conocimientos.</i></p>	<p><i>El o la docente promueve de modo efectivo el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico de los estudiantes durante la sesión en su conjunto ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomenta entre ellos. Las actividades promueven la interacción con los estudiantes que deviene la participación de los estudiantes explicando sus ideas, comparar o contrastar sus argumentos.</i></p>

Evaluación y retroalimentación de aprendizajes:

Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de su aprendizaje esperado en las sesiones y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

El aspecto que se considera en esta rúbrica es el siguiente:

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente la evaluación y retroalimentación de aprendizajes.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p><i>El o la docente no evalúa el progreso de aprendizaje ni brinda retroalimentación.</i></p>	<p><i>El o la docente no monitorea o lo hace ocasionalmente, destina menos del 25% de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes. Ante las respuestas o productos de los estudiantes retroalimenta de manera incorrecta no da ninguna retroalimentación. Evade las preguntas o sancionan las que reflejan incompreensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades de aprendizaje.</i></p>	<p><i>El o la docente monitorea la comprensión y progreso de los estudiantes, destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase, o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos. Sin embargo, ante las respuestas o productos de los estudiantes, solo da retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta o señala dónde encontrarla) o bien repite la explicación original sin adaptarla.</i></p>	<p><i>El o la docente monitorea activamente la comprensión y progreso de los estudiantes destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos. Brinda al menos una ocasión retroalimentación descriptiva donde indica en qué mejorar o adapta su enseñanza intenta otro modo de explicación reduciendo la dificultad de la tarea para favorecer un avance progresivo</i></p>	<p><i>El o la docente monitorea activamente la comprensión y progreso de los estudiantes destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos. Brinda al menos una ocasión retroalimentación por descubrimiento o reflexión guiándolos en el análisis para encontrar por ellos mismos una solución o estrategia y puedan así identificar sus errores y mejorar en su avance.</i></p>

Propiciar un ambiente de respeto y proximidad:

Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les trasmite calidez o cordialidad en cada sesión de aprendizaje. Además, está atenta/o y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.

El aspecto que se considera en esta rúbrica es el siguiente:

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que propicien un ambiente de respeto y proximidad.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p><i>El o la docente no interviene ante situaciones de faltas de respeto, ignora la situación.</i></p>	<p><i>Si hay faltas de respeto, el o la docente suele no intervenir, le resta importancia. Ignora notoria o sistemáticamente a un estudiante que se dirige a él o ella. Utiliza apodos o apelativos descalificadores para dirigirse a los estudiantes.</i></p>	<p><i>El o la docente suele emplear un lenguaje respetuoso evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo. No obstante, es frío o distante, por lo que no logra crear un ambiente de calidez y seguridad afectiva en el aula. Y si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.</i></p>	<p><i>El o la docente siempre emplea un lenguaje respetuoso evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo. Durante las sesiones, es cordial y trasmite calidez práctica la escucha activa y emplea recursos de comunicación apropiados a la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor este es respetuoso y favorable las relaciones positivas en el aula. Es empático a las necesidades afectivas y física. Y Si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.</i></p>	<p><i>El o la docente siempre emplea un lenguaje respetuoso evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo. Es considerador/a hacia la perspectiva de los estudiantes, respetando sus opiniones evita imponerse y tiene una actitud dialogante y abierta. Durante las sesiones, es cordial y trasmite calidez práctica la escucha activa y emplea recursos de comunicación a apropiados a la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor este es respetuoso y favorable las relaciones positivas en el aula. Es empático a las necesidades afectivas y física. Y Si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.</i></p>

Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes:

Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos formativos que promuevan la autorregulación y el buen comportamiento; y permite que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

El aspecto que se considera en esta rúbrica es el siguiente:

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que regule positivamente el comportamiento de los estudiantes.

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<i>El o la docente no regula el comportamiento de los estudiantes.</i>	<i>Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el o la docente utiliza predominantes mecanismos del control externo es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos). No intenta redirigir el mal comportamiento apreciándose una situación caótica en el aula. Para controlar la situación adopta por lo menos un mecanismo de maltrato o de castigo con uno o más estudiantes.</i>	<i>Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, la mayoría de veces el o la docente utiliza mecanismos formativos y nunca de maltrato. No obstante, la mayor parte de la sesión se desarrolla de manera discontinua, con interrupciones constantes quiebres de normas que impiden focalizarse en las actividades propuesta. El docente utiliza mecanismo del control externo de manera eficaz</i>	<i>Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, la mayoría de veces el o la docente utiliza mecanismos formativos y nunca emplea mecanismos de maltrato. Pocas veces hace uso de mecanismos de control externo. La mayor parte de la sesión se desarrolla de manera continua, sin interrupciones importantes o quiebres de normas que impiden focalizarse en las actividades propuestas.</i>	<i>Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el o la docente siempre utiliza mecanismos formativos. Nunca emplea mecanismos de maltrato o de control externo. Toda la sesión se desarrolla de manera continua, sin interrupciones importantes o quiebres de normas que impiden focalizarse en las actividades propuestas.</i>

Desempeño	Puntaje
Puntaje Parcia I: Competencias generales	
Puntaje Parcia II: Competencias específicas	
Nota General	
Escala de Desempeño obtenido	

SELLO Y FIRMA

_____, ____ de

ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
1	No cumple	De 0 a 1.9	Tiene un bajo desempeño en sus funciones o tareas de su puesto
2	Cumple parcialmente	De 2 a 2.9	Cumple con lo mínimo para el cumplimiento de las funciones
3	Cumple satisfactoriamente	De 3 a 4	Bueno y esperado

Anexo N° 05 - Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

INSTRUMENTO

Cuestionario de opinión de padres de familia sobre el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos.

Estimado/a padre y madre de familia.

Nuestra institución educativa Talentos lo invita a resolver la siguiente encuesta con el fin de conocer su opinión sobre el desempeño que nuestros docentes han demostrado en este año académico. Su participación nos ayudará a seguir mejorando en beneficio de nuestros estudiantes.

Esta encuesta es anónima. Donde tendrá que responder las siguientes afirmaciones en una escala de 1 a 4, donde el nivel 1 indica que el/la docente Casi nunca demuestra el comportamiento descrito hasta el nivel 4 donde considera que siempre demuestra el comportamiento descrito.

Muchas gracias por su participación

Identificación de la docente			
Identifique el grado de estudios de su menor hijo/a y docente encargado			
1. Inicial 3 años – Angela Acuña			
2. Inicial 4 años- Janet Canchanya			
3. Inicial 5 años- Karina Vergara			
4. 1er grado primaria- Yuli Vasquez			
5. 2do grado primaria – Paola Villaverde			
6. 3er grado primaria – Lizbeth Parra			
7. 4to grado primaria – Alexandra Rivera			
8. 5to grado primaria – Gloria Ñaupari			
9. 6to grado primaria – Peter Puente			
Desempeño del o la docente en el desarrollo de sus clases.			
El o la docente busca que todos/as participen espontáneamente, proponiendo actividades de aprendizaje atractivas o desafiantes que capten su atención.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente durante su sesión de clase promueve la participación de sus estudiantes quienes expresan sus ideas, comparan o contrastan sus argumentos incentivando el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente monitorea la comprensión y progreso de los estudiantes a través de preguntas o revisando su trabajo y les otorga retroalimentación sobre su avance, guiándolos para que ellos mismos puedan identificar sus errores y dar una solución.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente se muestra dialogante y abierto a las distintas opiniones de los estudiantes. Es cordial y adapta su comunicación según la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor, este es respetuoso evitando que se sientan amenazados o burlados. Interviene si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente previene y controla el comportamiento inapropiado en el aula sin emplear mecanismos de maltrato o de control condicional. Logra que la sesión se desarrolle sin interrupciones que impidan las actividades de clase.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
Desempeño del y la docente que brinda aporte al estudiante e institución			
El o la docente se anticipa a cualquier acontecimiento para crear oportunidades o evitar posibles dificultades para con los estudiantes y la institución.			

1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente presenta soluciones novedosas y originales que se encuentren a la medida de las necesidades en beneficio de la institución y estudiantes.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente conduce su comportamiento basado en sus valores personales y el de la institución, siendo ejemplo a seguir para los estudiantes y miembros de la institución.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente se anticipa y organiza la realización de sus clases, coordinado y verificando información para el cumplimiento de sus actividades con la calidad y eficiencia.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente participa de manera activa promoviendo la integración con los estudiantes y miembros de la institución. Demuestra colaboración y soporte.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente posee la habilidad para comprender las solicitudes de los estudiantes y padres para brindar una respuesta de manera oportuna.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre
El o la docente de la institución cumple con los acuerdos, sintiendo como propios los objetivos de enseñanza de los estudiantes y de la institución.			
1.Casi Nunca	2.Algunas Veces	3.Casi siempre	4.Siempre

Anexo N°06 – Formato de Plan de desarrollo de la evaluación integral del desempeño del personal docente.



Plan de desarrollo de la evaluación Integral del desempeño del personal Docente de la institución educativa Talentos.

Nombres completo (personal docente evaluado/a)

Grado: _____ DNI: _____

Breve comentarios del Evaluador/a del personal docente evaluado/a: (Considerar un resumen de sus fortalezas y áreas de mejora evaluadas)

N°	Actividad	Descripción de la actividad	Fecha inicio	Fecha revisión	Estado de la actividad (No realizado/en proceso o Concluido)	Responsable
1						
2						
3						

Nombre y Firma del Jefe Responsable

Nombre completo y Firma del Docente Evaluado/a

Anexo N°07 – Sección de identificación y determinación del Nivel de potencial del personal docente evaluado/a. (Herramienta Digital – Forms Google)

Sección 4 de 5

Nivel de potencial del personal docente evaluado/a

En base a la evaluación de desempeño realizada al personal docente a su cargo, en esta sección podrá identificar y determinar el nivel de potencial que el/la docente posee, el cual se entiende como la capacidad que tiene la persona de asumir mayores responsabilidades y manejar situaciones más complejas.

Identifique el nivel de potencial que el personal docente posee en base las categorías descritas.

Categorías de potencial y descripción.



ALTO: Puede asumir con más responsabilidad y crecer 1 nivel en la estructura
3.01 a 4.00

Presenta alto potencial para poder asumir responsabilidades más complejas, pudiendo crecer un nivel en la estructura de organizacional. Talento sucesor/a de su jefatura directa.

MEDIO: Puede cambiar de manera horizontal y asumir con más responsabilidades.
2.00 a 3.00

Presenta potencial para poder asumir con otros roles de sus pares y/o en otras áreas, pudiendo ser rotado horizontalmente.

BAJO: Debe mantener su rol actual
1.0 a 1.9

Debe mantener su rol y puesto, en el que pueda afinar sus conocimientos y procesos de lo que su perfil demanda.

	1	2	3	
Bajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Alto

Anexo N° 08 – Base de datos de Evaluación de desempeño y potencial del personal Docente de la institución Educativa Talentos.

CODIGO	Nombres y Apellidos del docente evaluado/a:	DNI	Indique el ciclo que se ubica o desempeña el docente evaluado/a:	Nombres y Apellidos del Evaluador/a	Cargo o puesto del Evaluador/a	Eval. Competencias Genéricas						Eval. Competencia Específicas					ED	PO	
						Planificación:	Iniciativa:	Integridad - Etica	Innovación:	Trabajo en equipo:	Comunicación:	COMPROMISO:	Desarrollo de Aprendizajes	Promoción del razonamiento, la creatividad y/o pensamiento crítico.	Evaluación y retroalimentación de aprendizajes.	Propiciar un ambiente de respeto y proximidad.			Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.
1	ANGELA ACUÑA	47451373	Ciclo II (Inicial)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3.58	2
2	JANETH CANCHANYA MEDINA	41775898	Ciclo II (Inicial)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3.42	2
3	KARINA VERGARA MATOS	20069969	Ciclo II (Inicial)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2.50	1
4	YULI VASQUEZ QUILLA	42772577	Ciclo III (1er y 2do grado de primaria)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2.08	1
5	PAOLA VILLAVERDE YUPANQUI	72451467	Ciclo III (1er y 2do grado de primaria)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3.58	2
6	LIZ PARRA PAYANO	72086802	Ciclo IV (3er y 4to grado de primaria)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.92	1
7	ALEXANDRA RIVERA SIHUINCHA	75287177	Ciclo IV (3er y 4to grado de primaria)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	2	3	2	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3.00	2
8	PETER PUENTE SALVADOR	43636139	Ciclo V (5to y 6to grado de primaria)	Ecaterina Romero Callupe	Coordinadora Académica	1	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2.42	1

Anexo N° 09 – Matriz de Desempeño y Potencial del personal Docente de la institución Educativa Talentos.

