

# **XIII COLOQUIO INTERNACIONAL DE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR**

## **TEMA**

**“LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
ACADÉMICO, COMO UN MECANISMO QUE  
POSIBILITA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN  
LA GESTIÓN DEL DOCENTE”.**

### **AUTORA**

MSc. Lic. Luisa Del Pilar Gamarra Zalazar

E-MAIL: [lucy-g@hotmail.es](mailto:lucy-g@hotmail.es)

**AÑO: 2013**

## ÍNDICE

Resumen	2
Summary	4
1. Introducción	5
2. Diferentes conceptos de evaluación	6
3. Importancia de la Evaluación	6
4. Funciones de la Evaluación	7
5. Propósitos de la Evaluación	8
6. Principios de la Evaluación	8
7. Características de la Evaluación	9
8. Evaluación del Desempeño docente en la Universidad Nacional de Pilar	10
8.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño Docente	12
8.2. Estándares de la Evaluación	12
8.3. Instrumentos para la Recolección de datos	13
9. Experiencia de la implementación de la Evaluación del Desempeño Docente en la UNP	15
10. Conclusión	16
11. Bibliografía	17

# **LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO, COMO UN MECANISMO QUE POSIBILITA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA GESTIÓN DEL DOCENTE.**

MSc. Luisa Del Pilar Gamarra Zalazar.

## **RESÚMEN**

Lograr el éxito en una organización depende de la excelencia individual, y la excelencia individual hoy demanda mucho más que competencia técnica. Se necesita de un sofisticado tipo de destreza social, eficacia y eficiencia, que capacite a profesionales para lograr los objetivos.

Actualmente la educación ha sufrido cambios y transformaciones, lo que hace que cada individuo en el desempeño de sus funciones, adopte conductas que le son propias en diferentes situaciones y ambientes, lo que da una característica muy particular en su forma de realizarse.

El desempeño docente es el cumplimiento de sus actividades, de su deber como formadores de jóvenes a nivel de Educación Superior.

En ese sentido, la Universidad Nacional de Pilar entiende que uno de los factores clave para conseguir una educación de calidad es contar con docentes de calidad. Desde esa perspectiva la Universidad Nacional de Pilar, se encuentra abocada en mantener e incrementar la calidad de estos actores.

La evaluación del docente consiste, como toda evaluación, en un proceso de “describir y juzgar los méritos y la valía de los profesores en función a sus conocimientos, destrezas, conducta y los resultados de su enseñanza” (Nevo.D 1997. Desde esta concepción, la evaluación del profesorado es un componente integral de su vida profesional, desde el momento de su formación incluyendo el ejercicio de la profesión; es considerado como el proceso que posibilitaría el crecimiento continuo, en el ejercicio de la docencia, de manera constructiva y no amenazadora.

Teniendo en cuenta lo mencionado en la Universidad Nacional de Pilar se ha considerado necesario apoyar a los docentes, valorar y reconocer su trabajo; establecer un sistema que reconozca su esfuerzo y buen desempeño y que impulse a progresar en la noble función de educar en el ámbito universitario. Uno de los mecanismos que posibilita ese mejoramiento continuo es la evaluación del desempeño académico del docente.

**Palabras clave:** Desempeño Docente - Calidad - Educación Superior - Destreza Social  
- Excelencia – Eficacia – Evaluación - Mejoramiento Continuo.

# **ACADEMIC PERFORMANCE EVALUATION AS A MECHANISM ENABLES CONTINUOUS IMPROVEMENT IN EDUCATIONAL MANAGEMENT.**

MSc. Luisa Del Pilar Gamarra Zalazar.

## **SUMMARY**

Achieving success in an organization depends on individual excellence, individual excellence and today requires more than technical competence. It takes a sophisticated type of social skills, effectiveness and efficiency, which enable professionals to achieve goals.

Currently education has undergone changes and transformations, which makes every individual in the performance of their duties, adopt behaviors that are peculiar in different situations and environments, giving a very particular characteristic in the way they perform.

The teacher performance is the performance of their activities, their duty as youth trainers Higher Education level.

In that sense, Pilar National University understands that one of the key factors in achieving a quality education is to have quality teachers. From that perspective Pilar National University, has been striving to maintain and increase the quality of these actors.

The teacher evaluation is, as any evaluation, a process of "describing and judging the merits and worth of teachers according to their knowledge, skills, behavior and the results of their teaching" (Nevo.D 1997). From this view, teacher evaluation is an integral component of his professional life, from the moment of its formation including the exercise of the profession is regarded as the process that would allow continued growth in the practice of teaching, so constructive and non-threatening.

Considering mentioned in Pilar National University was deemed necessary to support teachers, evaluate and recognize their work, establish a system that recognizes their efforts and good performance and to push forward in the noble task of educating in the field university. One of the mechanisms that enables continuous improvement is the evaluation of the academic performance of teachers.

**Key words:** Teaching Performance - Quality - Higher Education - Social Skills - Excellence - Effectiveness - Evaluation - Continuous Improvement.

# 1. INTRODUCCIÓN

La evaluación es un elemento esencial del proceso de enseñanza aprendizaje que debe aplicarse tanto al aprendizaje de los alumnos como a la revisión de la práctica docente. El término evaluación ha sido enfocado y analizado desde diferentes puntos de vista y enfoques uno de ellos es el citado por Gutiérrez Cerda, (2000) quien plantea que:

“La evaluación más que un instrumentos de medición para calificar, es un medio que nos permite corregir algunas fallas y procedimientos docentes, retroalimenta los mecanismos del aprendizaje, permite planear nuevas experiencias de aprendizaje, así como mantiene consciente al alumno de su grado, avance, o nivel de logro, refuerza oportunamente al alumno en áreas de estudio o aprendizaje que se perciban como insuficientes y le permite al docente planear nuevas experiencias de aprendizaje para el logro de los objetivos; así como revisar su desempeño docente e implementar las medidas correctoras inmediatamente”

La evaluación tal y como la plantea Gutiérrez Cerda, (2000) es un proceso continuo complejo y global que nos permite recoger sistemáticamente información relevante, tanto de los resultados y logros en el aprendizaje de los alumnos como de la intervención docente en el proceso educativo, con el objeto de reajustar la intervención educativa de acuerdo con los aprendizajes reales y necesidades del alumnado y no simplemente adjudicar un número o nota; a la vez permite identificar las competencias y la práctica docente, la cual requerirá de modificaciones y/o adecuaciones según el caso, por lo tanto la evaluación no es un fin en si mismo, sino apenas un instrumento, medio o herramienta para mejorar el trabajo y los resultados.

## 2. DIFERENTES CONCEPTOS DE EVALUACIÓN.

**La evaluación** es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito como lo implícito y se rige por principios de validez, participación y ética.

**Evaluación** como proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos.

**Evaluación** procedimiento que permite sopesar las características de una situación o fenómeno dado, así como el desempeño de un sujeto o institución, por referencia a estándares previamente establecidos y atendiendo al contexto.

**Evaluación** significa estimar la magnitud o la calidad de un hecho, de un proceso o producto. En consecuencia, la evaluación implica el análisis de contexto, la determinación de criterios, parámetros de referencia, variables, mediciones e indicadores, y la selección del agente evaluador.

**Evaluación** es un proceso orientado a la toma de decisiones y a la acción, que busca determinar la pertinencia, eficacia, efectividad, impacto y sustentabilidad del uso de recursos, actividades y resultados en función de objetivos pre-establecidos o criterios definidos.

## 3. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación permite:

### **Al profesor**

- Saber cuáles fueron los objetivos alcanzados y en qué medida se dio el logro.
- Tener un análisis de las causas que pudieron haber ocasionado las deficiencias en las metas propuestas y tomar decisiones.
- Evitar incurrir en los mismos errores en experiencias posteriores.
- Reforzar oportunamente las áreas de estudios en que el aprendizaje haya sido insuficiente (detectable con relativa facilidad en el

rendimiento grupal frente a los instrumentos de evaluación).

- Juzgar la viabilidad de los programas a la luz de las circunstancias y condiciones reales de operación.

#### **Al alumno**

- Tener fuente de información para que se reafirmen los aciertos y se corrijan los errores (al revisarse los exámenes).
- Dirigir su atención hacia los aspectos centrales del material de estudio.
- Mantenerlo consciente de su grado de avance en el proceso de aprendizaje.
- Reforzar las áreas de estudio en que el aprendizaje haya sido insuficiente.

### **4. FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN**

Todas estas funciones y otras que se adjudican a la evaluación tienen en común el que están dirigidas a un fin común que es el de incrementar la calidad y en consecuencia el rendimiento, en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Proporcionar tiempo y atención de los estudiantes.
- Generar una actividad de aprendizaje apropiada.
- Proporcionar un feedback a tiempo al que presten atención los estudiantes.
- Ayudar a los estudiantes a asumir los estándares de la disciplina y las nociones de calidad.
- En la corrección, generar calificaciones que permitan distinguir entre estudiantes aptos y no aptos.
- Asegurar la calidad proporcionando pruebas para otros agentes externos con el fin de dotarles de información suficiente para elaborar los estándares del curso.
- Determinar los resultados obtenidos en la enseñanza con los métodos y materiales de instrucción empleados, lo cual ayuda a hacer las modificaciones pertinentes.



- Proporcionar realimentación al mecanismo de aprendizaje.
- Asignar calificaciones justas y representativas del aprendizaje ocurrido.
- Planear las siguientes experiencias de aprendizaje
- Juzgar lo adecuado o inadecuado de los objetivos planteados.

## 5. PROPÓSITOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación y autoevaluación docente debe necesariamente cumplir con determinados propósitos.

- Ayudar a los profesores a encontrar vías que desarrollen sus destrezas profesionales.
- Ayudar a la planificación del perfeccionamiento y desarrollo profesional individual y colectivamente.
- Identificar el potencial del profesor para el desarrollo profesional con la intención de ayudarles a través de la educación en servicio y orientación adecuada, entre otras.

## 6. PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN.

**Principio de integridad:** la evaluación debe considerarse como parte integrante e ineludible del proceso educativo. No puede convertirse la tarea educativa sin la evolución de sus circunstancias (objetivos, contenidos, métodos, procedimientos, materiales, actividades o experiencias) y sus resultados, para establecer el nivel de efectividad con que se realiza.

**Principio de continuidad:** la evaluación debe ser un proceso continuo de la actividad educativa. En toda actividad educativa se evalúa constantemente para encausar y mejorar la labor del docente y del educando: Antes de planear, durante el proceso de la actividad, al final.

**Principio de individualidad:** la evaluación debe hacerse con relación a las diferencias individuales de los alumnos. Al evaluar debe tomarse en cuenta las potencialidades y limitaciones de los educandos.

**Principio de cientificidad:** la evaluación debe evaluarse. Meta evaluación. Hay necesidad de conocer las bondades y limitaciones de los instrumentos de evaluación de acuerdo a sus objetivos, naturaleza, características, principios y circunstancia.

**Principios de diferencialidad:**

1. La evaluación debe hacer uso de diferentes medios, las pruebas, los procedimientos subjetivos: observación, R.S.A., Registro anecdótico, etc.
2. La evaluación debe aplicarse a los diferentes aspectos del proceso educativo. Se evalúa todo lo que en una u otra forma influye en el resultado educativo.
3. La evaluación debe efectuarse por diferentes personas. El maestro, autoridades escolares y los propios educandos

**Principio de finalidad:** la evaluación debe hacerse en relación con los objetivos educacionales. Para que la evaluación sea funcional, debe ir en relación a determinados propósitos. No perder de vista los fines, los objetivos generales, el perfil del alumno.

## 7. CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN.

**Integral:** comprende e integra lo conceptual, procedimental, actitudinal. Se ocupa de todas las manifestaciones de la personalidad.

**Sistemática:** responde a un plan previamente elaborado, no se improvisa.

**Continua:** no se detiene, su acción se integra al quehacer educativo.

**Acumulativa:** requiere el registro de todas las observaciones que se realicen.

**Científica:** requiere el uso de técnicas, métodos, procedimientos confiables y válidos.

**Indirecta:** evalúa las manifestaciones internas a través de las observaciones del comportamiento externo.

**Orientadora:** orienta al alumno en el PEA y al educador.

**Crítica:** emite un juicio objetivo e imparcial.

**Funcional:** se realiza en función de una programación y de unos objetivos.

**Cooperativa:** participan todos los que intervienen en el proceso de enseñanza

aprendizaje.

**Educativa:** no interesa sancionar sino perfeccionar.

**Criterial:** valora el rendimiento del alumno, teniendo en cuenta los progresos del educando en relación consigo mismo.

**Flexible:** la evaluación debe adecuarse a la situación a la situación que vive cada alumno.

La evaluación posee numerosas características y debe realizarse en todo momento, **antes, durante y después** del acto educativo; y ésta debe estar en concordancia con el plan o proyecto curricular, los objetivos, contenidos y perfil educativo o de formación.

## **8. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR.**

Según lo establecido en el Reglamento de Desempeño docente UNP. (2009), la Universidad Nacional de Pilar considera necesario apoyar a los docentes, valorar y reconocer su trabajo, establecer un sistema que reconozca su esfuerzo y buen desempeño y que los impulse a progresar en la noble función de educar en el ámbito universitario. Uno de los mecanismos que posibilita ese mejoramiento continuo es la evaluación del desempeño académico del docente.(Reglamento de Desempeño docente UNP.2009)

Este propósito no significa una amenaza al profesor. De ninguna manera se confunde con el control que se orienta más bien a identificar los defectos para “tomar medida”. Esta función suele cumplir los jefes como una manera de liberarse del docente cuando no realizan bien sus tareas.

La evaluación del docente consiste, como toda evaluación, en un proceso de “describir y juzgar los méritos y la valía de los profesores en función a sus conocimientos, destrezas, conducta y los resultados de su enseñanza” (Nevo.D 1997. Desde esta concepción, la evaluación del profesorado es un componente integral de su vida profesional, desde el momento de su formación incluyendo el ejercicio de la profesión; es considerado como el proceso que posibilitaría el crecimiento continuo, en el ejercicio de la docencia, de manera constructiva y no amenazadora.

La propuesta de Evaluación del Desempeño del docente, constituye una de las dimensiones de la Política Educativa de la Universidad Nacional de Pilar, en cuanto a la

mejora del nivel de calidad del aprendizaje de los estudiantes, coherente a su Misión respecto a la formación de los estudiantes como profesionales competentes.

Toda evaluación implica criterios o estándares de calidad, en este caso el profesor ideal con el cual comparar el desempeño del profesor real. No existen parámetros universales válidos.

No obstante la Universidad Nacional de Pilar cuenta con los criterios del desempeño docente que está centrado en los principios del aprendizaje del modelo pedagógico-didáctico: cognitivo constructivista y realización personal. En estas corrientes la evaluación del profesor está centrada en la capacidad de pensar y solucionar problema por cuenta propia; de reflexionar en forma crítica mediante la intervención y la acción mediadora del docente.

Esto no significa que no se esté abierto a otras visiones que pudieran ayudar a identificar las fortalezas de las prácticas docentes.

La evaluación docente debe iniciar por asegurar un clima de seguridad y confianza entre los mismos. Este clima institucional requiere una evaluación “franca, honesta, respetuosa y generadora de compromisos de cambios y mejoramiento... Sin la aceptación del profesor no es posible una evaluación autocrítica y promisoria. Las evaluaciones externas, sin la empatía y el consenso de los profesores, sólo son evaluaciones administrativas de las que siempre se esperan medidas administrativas” (Flórez Ochoa, R. 2001).

En la Universidad Nacional de Pilar, uno de los principios en los que se fundamenta la evaluación del docente, constituye la implicación activa de los docentes en el proceso del diseño y práctica de este sistema del Docente. Esto significa que se está optando por la concepción profesional de la enseñanza y no por la modalidad burocrática donde sólo las autoridades y los técnicos planifican y los docentes se limitan a ponerlo en práctica. “Sin duda alguna, los sistemas de evaluación impuestos no logran alcanzar el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza” (F. Javier Murillo Torrecilla, Verónica González de Alba; Héctor H. Rizo Moreno 2006-UNESCO, en Reglamento Evaluación del Desempeño docente UNP.2009).

## **8.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.**

El criterio básico define los diferentes modelos de la evaluación de los docentes, es el propósito de la evaluación, el para qué de la misma.

Con este criterio, se establecen los siguientes objetivos de la evaluación del docente, en la Universidad Nacional de Pilar.

- ✓ Ayudar a los profesores a mejorar su docencia para elevar el nivel de aprendizaje de los alumnos.
- ✓ Evaluar el desempeño docente como parte de la autoevaluación implementada en las carreras.
- ✓ Discriminar el buen desempeño del docente del que no lo es, para seleccionar postulantes a las cátedras de tal forma a fomentar el ejercicio de la cátedra por docentes excelentes en cuanto a las competencias profesionales del mismo
- ✓ Contribuir al mejoramiento de la misión pedagógica de las Facultades.
- ✓ Mejorar el conocimiento y las capacidades del Docente en relación a sí mismo, a sus funciones, al contexto y aspiraciones de la carrera.
- ✓ Mejorar la contribución del Docente con el Proyecto Académico Institucional.
- ✓ Certificar los logros profesionales del Docente.

## **8.2 ESTANDARES DE LA EVALUACIÓN**

La elaboración de estándares del profesional docente a ser utilizado con base para la evaluación del profesorado supone un análisis sobre los siguientes:

¿Qué se entiende por un buen docente?

Si bien es cierto que no existe, un consenso sobre lo que es un docente de calidad, la UNESCO afirma que, junto con criterios de conocimientos de la materia y de competencias de enseñanza, sería necesario tener en cuenta la “vocación hacia la docencia”. (Reglamento Evaluación del Desempeño docente UNP.2009).

Por ello es importante incorporar estrategias que no solo evalúen conocimientos y destrezas, sino también actitudes y compromiso: un buen docente no es aquel que sabe su materia y sabe enseñarla, es fundamentalmente, un profesional comprometido con su labor y su mejora. (UNESCO-2006 citado en Reglamento Evaluación del Desempeño docente UNP.2009)

Los docentes constructivistas son mas difíciles de ser evaluados, dada que la enseñanza no es transmisionistas; la habilidad especial que les caracteriza es la de proponer problemas, formular preguntas que estimulan la búsqueda y el diálogo.

A continuación se establecen algunas capacidades a tener en cuenta al evaluar de tal forma a aproximarse al desempeño de los profesionales de la educación ideal, desde la perspectiva constructivista.

- Capacidad de orientación, guía, soporte y motivación al estudiante durante el proceso de su Aprendizaje.
- Capacidad para pensar, sentir y actuar durante el proceso de la enseñanza.
- Capacidad para evaluar y actuar de acuerdo a los distintos factores de ámbito contextual.
- Capacidad para comprometerse en la elaboración de las tareas administrativas

### **8.3 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACIONES**

Las diversas funciones del profesor se pueden cubrir con varios instrumentos y procedimientos para la recogida de datos. Pero han de ser seleccionados atendiendo los criterios a ser evaluados, considerando así una de las características fundamentales de la evaluación que es la validez.

Así mismo, se recomienda la aplicación de más de un instrumento para aproximarse a la confiabilidad de los resultados.

En este sentido la Universidad Nacional de Pilar, ha propuesto la administración de los diferentes instrumentos que se detallan a continuación.

## **ESCALA CONCEPTUAL**

Modalidad de evaluación:

**UNIDIRECCIONAL:** donde se relaciona las actuaciones del Docente con los estándares y se evalúa.

Técnica de evaluación: Observación

Fuente: Docente

**AUTOEVALUACIÓN:** donde el docente relaciona su desempeño como docente con los estándares de las actuaciones y evalúe.

Técnica de evaluación: Observación

Fuente: Docente

## **ESCALA GRÁFICA**

Técnica de evaluación: Observación

Evaluador: alumno

Fuente: Docente

## **ENTREVISTA**

Modalidad de evaluación:

Unidireccional: donde se relaciona las actuaciones del Docente con los estándares y evaluarlas.

Instrumentos de Evaluación: Cuestionario semi-estructurado

Fuente: Docente

## **ANÁLISIS DE DOCUMENTOS**

Se utilizan criterios para valorar las documentaciones pedagógicas presentadas.

Plan de curso, plan de clase, instrumentos de evaluación, planillas de calificaciones, actas de calificaciones.

Es importante destacar que para la elaboración del Reglamento de Desempeño Docente en la Universidad nacional de Pilar, se han realizado varias reuniones con los docentes en las diferentes Facultades a fin de socializar, poner a conocimiento de los mismos la Política Institucional en cuanto a la Evaluación de Desempeño del Docente,

las modalidades de evaluación, las técnicas, las capacidades, las actuaciones que la identifican y categorías de valoración.

## **9. EXPERIENCIA EN CUANTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA UNP.**

La Universidad Nacional de Pilar cuenta actualmente con siete Facultades, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas.

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas

Facultad de Ciencias Aplicadas

Facultad de Ciencia Biomédica

Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes

En la Facultad de Ciencias Aplicadas, a través de la Dirección Académica, juntamente con un Equipo Técnico se ha implementado de carácter experimental y formativo los instrumentos de recolección de datos para evaluar el Desempeño de los Docentes.

Para implementar estos instrumentos, previamente se realizaron talleres de capacitación tanto a los docentes y alumnos, en las cuales se enfatizó la importancia de la evaluación, sus objetivos y sus fines, aclarando en todo momento que el fin principal de la evaluación es incrementar la calidad y en consecuencia el rendimiento, en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Se consideró importante la capacitación con los principales actores poniendo a conocimiento el instrumento de evaluación y explicando cada una de las capacidades y las acciones que serán evaluadas y concienciar sobre la responsabilidad y la objetividad al momento de evaluar.

Se busco el consenso y la aceptación de los docentes asegurando de esa manera un clima de seguridad y confianza entre los mismos.



## **10. CONCLUSIÓN**

Es necesario, como docentes en cada unidad educativa trabajar en pos de lograr que la Institución deje de ser un órgano de control social, y centrar la tarea en la promoción del conocimiento y de las personas que en ella conviven y para ello es fundamental implementar la evaluación como un proceso permanente, continuo, sistemático, trascendente del proceso de enseñanza y aprendizaje, que permita lograr los fines propuestos en la educación.

La evaluación eleva el aprendizaje continuo y promueve la mejora constante de la labor docente.

La evaluación del Desempeño del Docente de la Universidad Nacional de Pilar, se implementa como uno de los mecanismos que posibilita el mejoramiento continuo en la gestión del docente.

El enfoque implementado implica todo un cambio de la cultura evaluativa cuya característica fundamental es el acompañamiento y la asistencia técnica a los docentes evaluados dentro de un marco de seguridad y confianza para el logro de los objetivos previstos, cual es la mejora de la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## 11. BIBLIOGRAFIA

**Álvares, M. López Juan.** (1999): “*La Evaluación del profesorado y de los equipos docentes*”.

**Avolio de Cols, Susana.** (1999):Dir Curso de Educación a Distancia. “*La Evaluación en el marco de los proyectos de aula*”. Buenos Aires. Marymar para CEDOC.

**Cano, Elena.** (2005): “*Como mejorar las competencias de los Docentes. Guía para la autoevaluación y el desarrollo de las competencias del profesorado*”.

**Castillo Arredondo, Santiago.** (2002). “*Compromisos de la Evaluación Educativa*”. Madrid-España”.

**Flórez Ochoa, Rafael.** (2001). “*Docente del Siglo XXI*”. *Cómo desarrollar una práctica docente competitiva. Evaluación, Pedagogía y Cognición*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana”.

**García Hoz, Víctor,** “*Diagnóstico, Evaluación y toma de decisiones*”, Madrid: Rialp.

**Gutiérrez Cerda, Hugo.** (2002): “*La Evaluación como Experiencia Total. Logros, Objetivos, Procesos, Competencia y Desempeño*”. Editorial Nomos S.A., Cooperativa Editorial Magisterio. 1º Edición, Santa Fe de Bogotá Colombia.

**Ministerio de Educación y Cultura.** (2008): “*Evaluación de Desempeño para la certificación Profesional de los Educadores del Paraguay*”.

**Nevo, D.** (1997): “*Evaluación basada en el centro*”, Bilbao: Ediciones Mensajero

**Universidad Nacional de Pilar.** (2009): “*Reglamento de Evaluación de Desempeño Docente*”.