

NUEVO PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Por: Stella Olaya Rico

PRIMERA PARTE

1. Del Nuevo Protocolo de Evaluación de Desempeño Laboral

1. **Antes de finalizar 2018**, la autoridad nominadora en cada entidad territorial certificada expedirá el acto administrativo requerido para ADOPTAR el NUEVO PROTOCOLO como sistema propio aplicable al magisterio del D. 1278.
2. A partir del segundo semestre de 2018 las entidades territoriales divulgarán, socializarán y capacitarán a los funcionarios responsables de evaluar a los Directivos y a los docentes.
3. El NUEVO PROTOCOLO empezará a aplicarse en el **2019**.

La Comisión Nacional del Servicio Civil, por Resolución No.1000069325-2017 **aprobó** el Nuevo Protocolo de Evaluación de Desempeño Laboral (EDL). El MEN expidió la **Circular No.25** del 19 de junio de 2018 dirigida a las entidades territoriales para que procedan a **adoptar, socializar y aplicar** el nuevo protocolo de evaluación de desempeño laboral a docentes y directivos del Decreto Ley 1278 de 2002.

El tema merece atención y análisis por parte del magisterio, puesto que la evaluación de desempeño laboral tiene graves efectos sobre el escalafón y principalmente amenaza la estabilidad laboral porque es un instrumento legal ideado para justificar la destitución. Así:

-El artículo 24 del D 1278 : **Exclusión del Escalafón**. La exclusión del Escalafón Docente procederá por una de las siguientes causales: a. Por las causales genéricas de retiro del servicio. b. Por evaluación de desempeño no satisfactoria, de acuerdo con lo dispuesto en el presente decreto.

Parágrafo. La exclusión del Escalafón Docente por evaluación no satisfactoria trae como consecuencia el **retiro del servicio**, y se efectuará por el nominador mediante acto motivado, el cual no será susceptible de los recursos de la vía gubernativa, por tratarse de un acto de ejecución.

- El artículo 25: “El docente que sea excluido del Escalafón Docente y **retirado del servicio por obtener calificación no satisfactoria en evaluación de desempeño**, podrá concursar en la siguiente convocatoria, debiendo someterse de nuevo a período de prueba, y en caso de que la supere, será inscrito nuevamente en el Escalafón Docente, en el grado que le corresponda de acuerdo con el título académico que acredite, pero iniciando en el Nivel Salarial A. El directivo docente que no supere el período de prueba, **o que obtenga calificación no satisfactoria en evaluación de desempeño**, o que voluntariamente no desee continuar en tal cargo, será regresado a una vacante de docente si venía vinculado al servicio estatal y se encontraba inscrito en el Escalafón Docente, conservando el grado y el nivel que tenía. Dicho tiempo de servicio de directivo se contabilizará para realización de evaluación de competencias y superación de nivel salarial o de grado. Si no estaba vinculado a la docencia estatal antes de ocupar el cargo directivo, **será excluido del Escalafón Docente y retirado del servicio**. - El artículo 36: Resultados y consecuencias de las evaluaciones de desempeño. El docente que obtenga una calificación inferior al 60%, la cual se considera no satisfactoria, durante dos (2) años consecutivos en evaluación de desempeño, será excluido del escalafón y, por lo tanto, retirado del servicio.

2. Cambios observados en la superficie del Nuevo protocolo

En un primer chequeo del Protocolo se detectan algunos cambios. Es necesario penetrar en el contenido y la semántica podrá determinarse la esencia del cambio. Tomaremos el Decreto 3872 de 2007 y la Guía 31 de 2008 como punto de partida para registrar los cambios que el MEN y la CNSC le aplicaron al nuevo protocolo de EDL

Protocolo Guía 31 de 2018 vigente hasta diciembre de 2018	Nuevo protocolo de Evaluación Anual de Desempeño laboral, a partir de 2019
2 protocolos: el de directivos y el de docentes.	5 protocolos: rector, coordinador, orientador, docente de primaria secundaria y media y, docente de preescolar.
Áreas de gestión (G) para DIRECTIVOS docentes: a. Gestión directiva b. Gestión académica c. Gestión administrativa y d. Gestión comunitaria	Áreas de gestión (G) de DIRECTIVOS A la Gestión administrativa le agrega gestión financiera (El Decreto 3872 de 2007 no la estableció). Queda así: a. G Directiva, b. G administrativa y financiera , c. G académica y d. G comunitaria.
Áreas de gestión para DOCENTES: a. Gestión académica b. Gestión administrativa c. Gestión comunitaria	Gestión DOCENTES: desaparece Gestión académica. Agrega Gestión financiera . Queda así: a. G directiva b. G administrativa y financiera d. G Comunitaria
Ponderación por Gestión Docente: G Académica 20% , G Administrativa 15% , G Comunitaria 35% Directivos: G Directiva 20%, Académica 30% G Administrativa 10% Comunitaria 10%	Ponderación Docente: G Directiva 20%, G Administrativa y financiera 50% y G Comunitaria 30% Rector y director : G Directiva 25%, G Administrativa y financiera 30%, G Académica 30% y G Comunitaria 15%
Competencias funcionales DOCENTES: Dominio curricular. Planeación y organización académica. Pedagógica y didáctica. Evaluación del aprendizaje, recursos. Seguimiento procesos. Comunicación institucional. Interacción con la comunidad y el entorno. ANEXO 5: resumen de competencias, contribuciones, criterios, evidencias 1ª. y 2da valoración	Competencias funcionales DOCENTES Dominio conceptual. Planeación y organización académica. Didáctica. Seguimiento y Evaluación del aprendizaje. Apoyo a la gestión académica. Administración de recursos. Participación y Convivencia. Proyección a la comunidad y prevención de riesgos NUEVO: una Matriz de Descriptores que incluye: Competencias, desempeños y descriptores a) b) y c). En cada competencia incluye 2 desempeños No considera contribuciones.
Competencias funcionales DIRECTIVOS: Planeación y organización directiva. Pedagógica y didáctica. Innovación y direccionamiento académico. Administración de recursos. Gestión talento humano. Comunicación institucional. Interacción con la comunidad y el entorno.	Planeación estratégica , organización y cultura institucional . Construcción de ambiente escolar y relaciones con el entorno. Orientación y gestión escolar. Administración de la planta física, de los recursos financieros y de los servicios complementarios. Gestión del talento humano. Diseño pedagógico. Seguimiento Académico. Prácticas Pedagógicas y Gestión de aula. Participación, convivencia y proyección a la comunidad. Prevención de riesgos
Competencias comportamentales: 7 Liderazgo. Relaciones comunicación. Negociación, Compromiso. Iniciativa, ^[1] _[SEP] Trabajo equipo.	Competencias comportamentales: 3 Trabajo en equipo. Relaciones interpersonales y comunicación. Compromiso social e institucional.

Conclusión: un primer exámen al Nuevo protocolo deja en claro lo siguiente:

- Aún no están claros los motivos por los cuales la administración saliente optó por cambiar el protocolo de evaluación de desempeño laboral; no se ha publicado la cartilla sustitutiva de la guía 31 de 2008. Pero, en los cinco (5) protocolos aprobados por la CNSC saltan a la vista cambios sustanciales y de forma. Empezando por la imagen que arroja: un extenso enrejado de cientos de celdas y pesadas columnas que alojan letra menuda.
- Enfatiza en la idea de tratar al educador como objeto de estudio y someterlo a la observación cada vez más minuciosa por parte de evaluadores y agentes internos y externos.
- El evaluador debe evaluar, juzgar y registrar un apabullante y farragoso listado de rasgos a observar. Dichos rasgos no solamente se refieren al desarrollo del trabajo específico del evaluado sino a su personalidad, conducta, estilo, orientación, entre otros.
- Mantiene el enfoque de competencias laborales, tipo industrial, de la OIT (92ª Conferencia R195, 2004), pero es su peor versión.
- El diligenciamiento del protocolo de más de mil ítems para cada uno de los educadores del 1278, en cada institución educativa, sobrecargará más y deshumanizará el trabajo de docentes directivos.
- Suprime la autonomía escolar, afecta el clima laboral y la sana convivencia; le constriñe al docente la libertad de cátedra, de método, el derecho al libre desarrollo de la personalidad.
- No garantiza objetividad, no es pertinente, tampoco viable. No contribuye a mejorar la enseñanza ni a elevar la calidad de la educación. Es punitiva y desagradable.

Recomendaciones:

- Es necesario que docentes y directivos pasen de ser observados a observadores de su realidad laboral, que develen y evalúen el contenido y los procedimientos de las evaluaciones de desempeño laboral y propongan transformaciones sustanciales.
- Admitir que la evaluación al docente y al directivo es necesaria, pero concebida como un eslabón del proceso de planeamiento y organización escolar; que los resultados sí y solo sí, deben usarse para la retroalimentación, el autocontrol, la capacitación y el mejoramiento constante y bajo ninguna circunstancia debe ser punitiva.

Ha llegado el momento de observar al observador, de examinar al examinador y de reclamar la humanización del modelo de evaluación docente desde la pedagogía. Este escrito intenta contribuir a ese fin. En la segunda parte se examinará el origen, las normas y las teorías de la evaluación por competencias. En la tercera y última parte se analizará el intervencionismo de agencias internacionales en la introducción de políticas educativas y modelos de evaluación docente. Estudiaremos el caso TALIS y las cámaras en aula usadas para registrar evidencia del trabajo docente a través de videos (Anexo Focus 20)

Bogotá, Colombia 20 de agosto de 2018

ANEXO 1.

¿CÓMO SE ENSEÑA EN EL AULA? UN NUEVO ESTUDIO BASADO EN VIDEO

Tomado de Focus 20, OCDE, What does teaching look like? A new video study

Traducción: Camilo E Sarabia Olaya

- Si bien los docentes pueden marcar una gran diferencia en el desempeño de los alumnos, sabemos poco acerca de cómo enseñan y cómo en una ‘enseñanza de calidad’.
- El estudio TALIS Video es un nuevo proyecto de la OCDE que tiene como objetivo comprender qué prácticas docentes se utilizan, cómo se interrelacionan y cuáles están más relacionadas con los resultados cognitivos y no cognitivos de los alumnos.
- TALIS Video utilizará la observación basada en video para capturar, literalmente, cómo es la enseñanza en diversos países, junto con encuestas a docentes y alumnos, evaluaciones a alumnos y otros materiales didácticos, para obtener una visión lo más completa posible de la enseñanza y aprendizaje.
- Las prácticas docentes se codifican en distintos ámbitos que permiten abarcar una gran variedad de enfoques pedagógicos de forma sistemática, detallada y consistente en los ocho sistemas educativos participantes.

Abrir la ‘caja negra’

El fortalecimiento de la profesión docente se ha convertido en una prioridad en todo el mundo para mejorar la calidad de la educación. La evidencia demuestra que, por un lado, los docentes son quienes marcan la mayor diferencia a la hora de aprender, independientemente del contexto del alumno y, además, la calidad de nuestros docentes determina la calidad de nuestros sistemas educativos. Lejos de ser una cuestión trivial, es clave comprender mejor en qué consiste la enseñanza y qué enfoques son más eficaces a la hora de enseñar, ya que la enseñanza constituye el núcleo de la labor del docente y del proceso educativo.

Las expectativas y exigencias que recaen sobre los docentes hoy son más elevadas que nunca. Entre otras cosas, se espera que los docentes adopten métodos centrados en el alumno, al mismo tiempo que lidian con el impacto de la globalización y la introducción de nuevas tecnologías en sus aulas. Cuando les preguntamos a los docentes acerca de sus necesidades de desarrollo profesional en el Estudio Internacional sobre Enseñanza y Aprendizaje (en inglés, TALIS) en 2013, sus tres prioridades principales, en casi la totalidad de los 38 países participantes, fueron cómo abordar la diversidad en el aula, utilizar nuevas tecnologías y fomentar competencias para el siglo XXI. Los docentes se muestran dispuestos a asumir estos retos, pero reclaman un mayor apoyo para alcanzarlos con éxito.

Sabemos poco acerca de cómo se enseña y, en particular, qué conforma un buen acto pedagógico. A pesar de que docentes e investigadores han debatido sobre pedagogías y

prácticas docentes durante mucho tiempo, todavía nos referimos al aula como una ‘caja negra’. Esto se debe a que carecemos de evidencia sólida sobre cómo la enseñanza influye en los resultados de los alumnos y existen pocas investigaciones que se basen en la observación real de los procesos de aula a gran escala. Los métodos de investigación basados en videos ofrecen ahora la oportunidad de entender cómo se enseña en distintos países y, a su vez, facilitar el aprendizaje entre pares docentes, lo cual nos ayuda a canalizar mejor nuestros esfuerzos por una educación de calidad.

Observar, literalmente, cómo se desarrolla una clase puede ser muy revelador. Solo hay que pensar en la diferencia entre ver una película y oír hablar de ella. El poder inigualable de tal observación está incitando a un creciente número de países a organizar debates sobre métodos docentes basados en la observación en el aula a escala local. Ver en acción a sus pares puede favorecer que los docentes tomen conciencia de sus propias prácticas, reflexionen sobre otros métodos docentes y comprendan lo que realmente significan en el aula las prácticas complejas y sumamente situadas.

Además, el hecho de observar a sus pares en otros países puede proporcionar a los docentes ideas aún más frescas y profundas para mejorar su propia práctica. Sabemos que los docentes enseñan de manera distinta en cada país, especialmente cuando se trata de prácticas prometedoras para mejorar los resultados de los alumnos. Algunos economistas sostienen que la difusión de la tecnología ha desatado la productividad y ha llevado a alcanzar niveles de prosperidad excepcionales en nuestras sociedades. ¿Qué pasaría si la propagación de la ‘ciencia de la enseñanza’ pudiera coadyuvar a que los docentes provoquen una revolución en el aprendizaje? El primer paso es, entonces, describir cómo se enseña y qué tipo de prácticas parecen funcionar mejor en el aula.

El nuevo estudio TALIS de la OCDE basado en video

La OCDE ha desarrollado evaluaciones y encuestas que son un referente global para comprender cuánto saben los alumnos y qué son capaces de hacer, cuáles son las opiniones y percepciones de los docentes, y cómo son las políticas y las prácticas que inciden en el aula. Con el estudio TALIS Video, nuestro objetivo es dar un paso más en la comprensión de cómo se enseña en el mundo. Nuestras preguntas de investigación son las siguientes:

- ¿Qué prácticas docentes se utilizan? Describiremos qué prácticas docentes son más y menos utilizadas para poder entender mejor la diversidad existente dentro de cada país entre países.
- ¿Qué tan relacionadas están las prácticas docentes entre sí? Exploraremos cómo los docentes combinan las distintas prácticas para poder identificar distintos perfiles de estrategias docentes.
- ¿Qué prácticas docentes están más relacionadas con los resultados cognitivos y no cognitivos de los alumnos? Analizaremos qué prácticas son más eficaces, por ejemplo, frente a las interrupciones en el aula o a la hora de potenciar el razonamiento de los alumnos.

Los resultados pueden ser de interés para responsables políticos, investigadores y la comunidad docente. Los responsables políticos pueden obtener ideas sobre cómo apoyar a sus docentes. Los investigadores pueden encontrar nuevas metodologías para captar la enseñanza en contextos nacionales diversos, así como nuevas pruebas para comprobar la validez y fiabilidad de medidas alternativas de enseñanza. La comunidad docente puede aprender cómo sus pares enseñan en otros países y analizar enfoques pedagógicos con base

en evidencia y videos puestos a disposición en el proyecto adjunto de la Videoteca Global de la OCDE.

Un innovador diseño metodológico basado en video

El estudio TALIS Video está experimentando con métodos de investigación en educación basados en el uso de videos. Las características principales del diseño metodológico se detallan en el Cuadro 1. Una sola unidad curricular se centra en las prácticas docentes o, en otras palabras, en cómo, en lugar de qué se enseña. Enfocarse en un solo tema en distintos países puede proporcionar mejores datos para entender la relación entre los procesos de aula y el aprendizaje de los alumnos.

La característica distintiva del estudio es el uso de videos para captar mejor las prácticas pedagógicas. Observar videos constituye, en sí, un instrumento poderoso para combinar el grado de detalle que resulta de las interacciones en el aula, típicas de la investigación cualitativa, con los datos representativos a escala nacional de los diseños cuantitativos. A diferencia de la observación presencial, los videos pueden ser visualizados un número ilimitado de veces por varias personas, lo que permite un mayor escrutinio de las interacciones en el aula y criterios fidedignos.

El estudio TALIS Video constituye el primer esfuerzo internacional a gran escala para examinar la calidad de los materiales didácticos. Los materiales didácticos son importantes facilitadores y formadores de las actividades observadas en el aula. Por lo tanto, es esencial comprender mejor cómo pueden influir en la enseñanza y el aprendizaje. De lo contrario, podría atribuirse muy poco (o demasiado) a los mismos docentes. En una época en la que los docentes pueden compartir fácilmente recursos con sus compañeros a escala, es importante mejorar nuestra comprensión sobre qué hace que los materiales didácticos sean de calidad para así apoyar a los docentes en su trabajo.

Este innovador diseño de investigación se lleva a cabo a escala internacional. Abarca ocho sistemas escolares, que ofrecen una rica variedad de entornos de aula, tradiciones pedagógicas, políticas a nivel sistémico y niveles de rendimiento de los alumnos. Estos sistemas son Chile, China (Shanghái), Colombia, Alemania (8 estados federados), Japón, México, España (Madrid) y Reino Unido (Inglaterra). Estados Unidos también participó en las fases iniciales del estudio TALIS Video.

Cuadro 1. Características principales del diseño

- *Una sola unidad curricular. Después de mapear diferentes currículos pertenecientes a los sistemas educativos en cuestión, se eligió el tema de ecuaciones cuadráticas como unidad central para el estudio. Esta unidad no es culturalmente específica, permite a los docentes emplear una amplia variedad de prácticas docentes, se enseña en un periodo relativamente corto, los alumnos están en grados similares (8vo-10mo) y no poseen conocimiento previo del tema.*
- *Una amplia y diversa muestra de docentes. Hasta 85 docentes de matemáticas de institutos de formación básica secundaria, que enseñan la unidad central, participan en el estudio TALIS Video. En la medida de lo posible, se extraen de una muestra representativa de docentes a escala nacional. El estudio se realiza bajo estrictas medidas de protección de los derechos humanos y de la privacidad que requiere que los docentes y sus alumnos den su consentimiento antes de participar.*
- *Una colección longitudinal de varias enseñanzas y aprendizaje. Para obtener una imagen lo más completa posible de la enseñanza y al aprendizaje, el proyecto*

recopila una amplia gama de información procedente de docentes y alumnos antes, durante y después de la clase:

- ✓ *Clases grabadas en video para capturar prácticas docentes reales. Dos clases se graban en video. Además, los docentes informan sobre sus actividades previstas para el resto de las clases en las que enseñarán ecuaciones cuadráticas.*
- ✓ *Evaluación previa y posterior de los alumnos para medir los logros del aprendizaje. El examen anterior a la intervención proporciona información sobre el conocimiento previo de los alumnos en matemáticas, mientras que el examen posterior mide lo que realmente aprendieron en las clases.*
- ✓ *Cuestionarios de docentes y alumnos para recoger información contextual. Se pide a los docentes que informen sobre su formación docente y educación, sus creencias y motivaciones, su percepción del entorno escolar y de la clase seleccionada, así como de la unidad central del estudio (por ejemplo, los objetivos de las clases y las prácticas docentes utilizadas). Por otro lado, se les pregunta a los alumnos acerca de sus antecedentes familiares, tiempo de aprendizaje, su percepción y participación en las actividades de clase, y su nivel de seguridad con las matemáticas. Muchas de estas preguntas también se utilizan en TALIS Y PISA para permitir comparaciones.*
- ✓ *Materiales didácticos para proporcionar información sobre los recursos e intenciones didácticas. El estudio recolectará materiales, entre los que se incluyen planes de estudio, ayudas visuales, folletos y tareas de clase.*
- ✓ *Procedimientos estandarizados para garantizar el análisis comparativo. Todos los procedimientos de recopilación de datos y clasificación se han estandarizado para garantizar una aplicación común en todos los países participantes. Esto es importante para asegurar que las diferencias entre países no sean el resultado de la variación en la aplicación.*

Descifrar la enseñanza

Una tarea central del estudio TALIS Video es definir el marco que caracteriza los procesos de enseñanza y aprendizaje. El marco proporciona el lenguaje común necesario para captar las prácticas docentes de manera sistemática y coherente entre los países. También permite que los comportamientos específicos observados en el aula se traduzcan en características más generales de la calidad de la enseñanza.

El marco divide las prácticas docentes en diferentes ámbitos para poder captar una variedad de formas de enseñar. Describen una amplia gama de prácticas y características de enseñanza que reflejan que la enseñanza tiene objetivos que van más allá del desempeño de los alumnos y que las concepciones de la misma varían entre países. El marco se elaboró inicialmente a partir de una amplia revisión internacional y nacional de estudios e indicadores sobre la calidad docente, el cual fue afinado con base en la observación de prácticas docentes captadas a través de 100 videos durante el piloto del estudio.

Cada ámbito se divide en componentes e indicadores para proporcionar una caracterización más profunda de los enfoques docentes. Estos componentes hacen referencia a interacciones más complejas, tales como manejar las interrupciones, motivar a los alumnos a tomar riesgos, hacer patrones matemáticos explícitos y generalizaciones, fomentar múltiples perspectivas de razonamiento y suscitar una reflexión por parte de los alumnos.

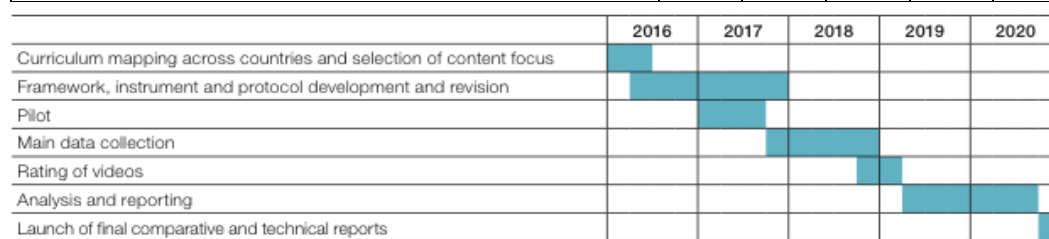
Los indicadores incluyen actividades más fáciles de observar, como el tiempo dedicado a las tareas, las oportunidades de participación y discusión, la claridad de los objetivos de aprendizaje y el uso de la tecnología. Tanto los componentes como los indicadores tienen niveles asociados de frecuencia y calidad para proporcionar un recuento más detallado de las prácticas docentes observadas.

Un gran esfuerzo para hacer avanzar la investigación educativa

El estudio basado en video supone un esfuerzo importante en el que participan expertos internacionales y nacionales de diferentes campos (por ejemplo: pedagogía, métodos de estudio, observación basada en video y matemáticas). La Figura 1 describe las principales fases del proyecto, el cual tiene una duración de cuatro años. En 2020 se publicará el informe final comparativo en el que se destacarán los perfiles pedagógicos específicos a cada país y un informe técnico en el que se explicará la metodología utilizada.

Figura 1. Cronología del estudio TALIS Video

	2016	2017	2018	2019	2020
Mapeo curricular entre países y selección de contenidos					
Elaboración y revisión de marcos, instrumentos y protocolos					
Piloto					
Recopilación principal de datos					
Valoración de los videos					
Análisis e informes					
Lanzamiento de los informes finales comparativos y técnicos					



Cabe destacar que el estudio basado en video no es una evaluación global de los docentes ni una clasificación de la calidad docente de los países. No proporcionará una media o clasificación de los países, y tampoco se trata de un estudio exhaustivo del ‘estado de la enseñanza’, lo cual necesitaría, entre otras cosas, muchos más datos contextuales a nivel del centro educativo y del sistema escolar.

Como cualquier estudio verdaderamente innovador, el estudio TALIS Video es una demostración conceptual de nuevos métodos de investigación para entender mejor la enseñanza y el aprendizaje. La consecución de sus ambiciosos objetivos requiere afrontar nuevos retos metodológicos, jurídicos, tecnológicos y de implementación. Las lecciones aprendidas a partir de este estudio serán cuidadosamente documentadas para avanzar en los métodos de investigación en materia educativa.

Conclusión

Es el momento de abrir el aula para que los docentes puedan observar y aprender de sus pares de todo el mundo. El estudio TALIS Video está pilotando métodos de investigación basados en video para entender mejor cómo los docentes enseñan en diferentes países y qué marca la diferencia en los resultados cognitivos y no cognitivos de los alumnos. Observar

cómo se enseña en el aula, literalmente, puede suponer un verdadero punto de inflexión para apoyar a los docentes en su función primordial y, a su vez, para mejorar la educación.