

AVATARES EN EL PROCESO DE SELECCIÓN PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DOCENTE EN 2015. EL CASO DEL ESTADO DE TLAXCALA

ÁNGELA ELENA RIVERA ACOSTA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TLAXCALA, POSGRADO EN EDUCACIÓN

MERCEDES SANTACRUZ GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TLAXCALA, POSGRADO EN EDUCACIÓN

TEMÁTICA GENERAL: CURRÍCULUM.

Resumen

La evaluación al desempeño docente en México surge por las recomendaciones emergidas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en 2010 y con ella una serie de cambios a las políticas de evaluación docente. Esta investigación forma parte de un proyecto interinstitucional acerca de la evaluación docente en 2015. Se entrevistaron a docentes de 8 entidades federativas, en este reporte parcial se describen los avatares en el proceso de selección y notificación ante esta evaluación en el estado de Tlaxcala. La metodología es cualitativa, a través de una entrevista a profundidad. En los resultados se consideran 3 núcleos temáticos: a) Datos profesionales y sociodemográficos de docente, b) Proceso de selección y notificación c) Conocimiento de la convocatoria.

Palabras clave: Evaluación, evaluación al desempeño docente.

INTRODUCCIÓN

La evaluación al desempeño docente iniciada en 2015 surge a partir de la reforma educativa 2013 por recomendaciones de los organismos internacionales para mejorar la educación en el país. El gremio docente se enfrentó por vez primera a una evaluación sin precedentes por los mecanismos utilizados y las etapas a cumplir, generándose dudas acerca del verdadero carácter de la evaluación, analizando los tintes políticos y sociales que le acompañaron. Por ello la presente investigación pretende caracterizar los procesos que vivieron los docentes de Tlaxcala de nivel básico y medio superior, ante el proceso de selección y notificación para la evaluación al desempeño docente realizada en 2015.

De acuerdo con los lineamientos establecidos en la Reforma Educativa (2013), la evaluación integral permite conocer el nivel de desempeño y el cumplimiento de los requerimientos inherentes a la función que realizan los docentes frente a grupo. En el caso de los docentes que no fuesen aprobados, la ley les proveería apoyos para cursar programas remediales y otorgarles hasta dos oportunidades de evaluación adicionales para cumplir con el criterio de permanencia. Un hecho que resulta relevante es que la ley establece que ningún maestro en servicio podrá ser despedido, sin embargo en Tlaxcala y en otros estados de la república se dieron casos de maestros cesados de sus puestos en el nivel básico y medio superior, sin respetar su antigüedad y por ende sus derechos laborales, contraponiéndose a lo escrito en la Reforma Educativa.

Se evidenció en estos casos que estos lineamientos no se apegaron a la ley, ni se explicaron las razones o bajo qué causas estos maestros fueron separados de su centro de trabajo.

De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (SEP) a través de la Ley de Servicio Profesional docente en el ciclo escolar 2015, la evaluación del desempeño tuvo tres propósitos:

1) Valorar el desempeño del personal docente y técnico docente de Educación Básica, para *garantizar un nivel de suficiencia en quienes ejerzan labores de enseñanza* [cursivas añadidas] y asegurar de esta manera el derecho a una educación de calidad para niñas, niños y adolescentes.

2) Identificar necesidades de formación de los docentes y técnicos docentes de Educación Básica, que permita generar acciones sistemáticas de formación continua, tutoría y asistencia técnica dirigidas a *mejorar sus prácticas de enseñanza y su desarrollo profesional* [cursivas añadidas].

3) Regular la función docente y técnica docente, en la medida en que la evaluación del desempeño servirá de base para definir los procesos de promoción en la función y de reconocimiento profesional del personal docente de Educación Básica. (p.5).

Pareciese que dichos propósitos de la evaluación al desempeño docente no van de la mano con su puesta en práctica que ha provocado incertidumbre, miedo y enojo entre los docentes que presentaron el examen de permanencia, dejando al intemperie los conocimientos, habilidades de su actuar profesional, razón por la cual se han presentado irregularidades en su proceso.

En Chile se hace una evaluación parecida, solo que está tiene una temporalidad de una año, todo docente a partir de tres meses continuos o discontinuas en un establecimiento educativo pueden participar.

DESARROLLO

Marco teórico

La evaluación al desempeño docente en México en los últimos años ha tenido un giro de treientos sesenta grados, los métodos, estrategias y técnicas no son los mismos, se ha pretendido intentar innovar en la forma de preparación didáctica y pedagógica sin embargo los tiempos, métodos y contextos no se están priorizando para generar una evaluación de calidad.

Según Mora, (2004), la evaluación se puede entender de diversas maneras, dependiendo de las necesidades, propósitos u objetivos de la institución educativa, tales como: el control, la medición y el enjuiciamiento de la validez del objetivo. Esto sin duda permite tener un panorama de como debiera ser la evaluación docente, de generar estrategias dependiendo de las demandas del contexto sin generalizar todos los procesos, instrumentos y métodos.

Galaz (2016), plantea que “la evaluación de los profesores debiera ser entendida como un proceso más complejo que la simple medición y constatación del cumplimiento de los estándares oficiales de desempeño”. En México, de acuerdo con Schulmeyer (2002) la evaluación al desempeño sirve para recompensar a los mejores docentes a través de estímulos económicos. Para generar diagnósticos que realimenten a los propios docentes y permitan el diseño de cursos de actualización, no obstante dicha evaluación es un examen por ítems de selección múltiple. Beltrán (2009) hace referencia que ante una evaluación de las competencias docentes, existe la necesidad de distinguir el nivel cognitivo, procedimental y actitudinal, para no realizar una evaluación tradicional.

México ha establecido diferentes formas de evaluar el desempeño docente uno de ellos es el Programa de Estímulos a la Calidad Docente, en el cual se premiaba a los docentes que tenían logros significativos en la prueba ENLACE, en medida que fuera el logro se otorgaban los estímulos y podían ser de dos formas; colectivos o individuales, sin embargo solo aplicaba en nivel preescolar, primaria y secundaria. Los docentes participaban en medida a los puntajes obtenidos en la prueba.

Otro medio de evaluación al desempeño docente fue el Programa de Carrera Magisterial proporcionaba estímulos para docentes, a través de un Plan Anual de Trabajo de Carrera Magisterial (PATCM), durante todo un ciclo escolar, podía participar todo docente que estuviera frente a grupo, directores, supervisores, y participantes en las Actividades Técnico Pedagógicas (ATP), los estímulos otorgados eran de forma horizontal es decir un docente iba avanzando por niveles en este caso de la letra A-D, sin necesidad de cambiar de función.

Sin embargo, en 2015 La Secretaría de Educación Pública (SEP) en vinculación con el INEE, hace público que se evaluaran a un grupo de docentes tanto de nivel básico, como de nivel medio

superior cuestión que surge por primera vez, en el cual se estableció las siguientes etapas, entendidas como los momentos secuenciales en que se llevó a cabo el proceso de evaluación, las cuales están asociadas a la aplicación de diversos instrumentos:

Etapa 1. Informe de cumplimiento de responsabilidades profesionales

Etapa 2. Expediente de evidencias de enseñanza

Etapa 3. Examen de conocimientos y competencias didácticas que favorecen el aprendizaje de los alumnos

Etapa 4. Planeación didáctica argumentada.

Etapa 5. Evaluación complementaria. Segunda Lengua: Inglés y tecnología.

Los programas de evaluación mencionados en el apartado anterior tenían la temporalidad de un ciclo escolar para poder valorar el desempeño de los docentes, mientras que para desarrollar las etapas de la evaluación al desempeño docente tuvieron un lapso de tiempo de ente 1 mes a 7 meses. De acuerdo a Díaz-Barriga (2015), el propio INEE reconoció en julio de 2014 que la práctica docente es compleja y no puede evaluarse solo a través de exámenes.

El proceso con el que inició la evaluación al desempeño docente mostró grandes irregularidades en los procedimientos de selección y notificación, errores y desaciertos por la improvisación con la que se desarrolló la evaluación.

En Colombia para evaluar a los docentes se consideran tres aspectos: el concurso y periodo de prueba, el cual consiste en un proceso sistemático en un periodo no menor a 4 meses; Un plan anual de desempeño laboral, se le pide al docente que tenga ciertas competencias que muestren su desempeño en el aula; Y competencias para el ascenso, se le pide al docente que a través de su práctica muestre un buen desempeño en el aula.

Estrategia metodológica

Se realizó una muestra discrecional, inicialmente, y tipo bola de nieve posteriormente en el estado de Tlaxcala. Los entrevistados fueron 13 docentes, de los cuales 69.2% son mujeres y el 30.8% son hombres que provenían de distintos niveles educativos representados: 7.7% de preescolar, 15.4% de primaria, 46.1% de secundaria y el 30.8% en bachillerato; con un rango de años de servicio que van desde los 2 hasta los 34. La edad de los participantes va de los 30 a los 69 años.

Los núcleos temáticos a partir de los cuales se construyó el guion de entrevista fueron los siguientes: a) Datos profesionales y sociodemográficos de docente, b) Proceso de selección y notificación c) Conocimiento de la convocatoria, d) Etapas e instrumentos de la evaluación docente, e) Resultados de la evaluación docente y f) Opiniones acerca de la evaluación. En este caso solo se trabajó con los tres primeros núcleos temáticos.

Las entrevistas se codificaron de forma progresiva, de acuerdo al estado que pertenecían, el nivel educativo, género, y nivel de desempeño que obtuvieron en la evaluación (ver tabla 1), posteriormente fueron transcritas en Word y posteriormente se analizaron mediante el programa de análisis cualitativo ATLAS ti.

Resultados

El perfil y la trayectoria profesional de los participantes

Los docentes entrevistados del estado de Tlaxcala pertenecen a los diferentes niveles educativos, el 7.7% son de educación preescolar, el 15.4% de educación primaria, el 46.1% de educación secundaria, 30.8% pertenece al nivel medio superior. Por otra parte el 69.2% son mujeres y el 30.8% son hombres, la edad de los participantes va de los 30 a los 69 años de edad, con años de servicio que van desde los 2 a los 45 años. Los perfiles socio profesionales son variados, si bien fueron más mujeres esto no influyó en la forma de selección y mucho menos en su notificación, sin embargo los años de servicio si es una variable que afecta.

La incongruencia entre los parámetros de selección y la ley del Servicio Profesional Docente

La inexplicada selección de los docentes que fueron evaluados en 2015 por parte de las autoridades provocó un desequilibrio entre los años de servicio, causando molestia entre los docentes, pues sin un documento oficial con los criterios, generaron rumores que el examen solo era para docentes entre 5 y los 20 años de servicio, en el cual se pueden percibir tres tipos de docentes el primer grupo es de los noveles, los cuales llevan menos de 5 años de servicio:

“yo llevaba dos años frente a grupo” (7TSM).

Los segundos se encuentran en el parámetro generado por los rumores, que era entre los 6-20 años de trabajo docente:

“Tengo trece años de estar trabajando frente a grupo” (9TSMD) “tengo 14 años de servicio, todos frente a grupo” (1PHTD), “yo ingresé al sistema de educación en el 2000 tengo ya 16 años trabajando” (4TSMB), “yo ingresé hace ocho años” (5TSMB) “yo tengo laborando en el sistema aproximadamente 8 años” (6TPHB) “tengo 11 años de servicio en educación primaria” (12TMSH) “yo tengo 10 años

trabajando” (15TMSI) “inicié mi camino en la docencia hace diez años” (16TPRMB)
“9 años” (50TSMB)

Y finalmente los docentes que sobrepasaban los 20 años de servicio, incluso hubo quien cubría ya los años de servicio establecidos por la Ley de Servicio Profesional Docente.

“ya en septiembre, 34 años de servicio en el ejercicio de la profesión docente.”
(13TMSMD) “mi trayectoria docente es de 45 años, mi edad es de 69 años”
(14TMSMI) “mi años de servicio son 27 y unos meses, casi 28” (17TMSHS)

Al respecto Díaz-Barriga (2015), menciona que “un maestro de 20 años de servicio no merecería hoy que lo obligaran a presentar un examen de conocimientos”, un docente que lleva una trayectoria amplia conoce su labor docente como la palma de su mano. Cuestión que es de analizar, no se puede evaluar de la misma forma, a los docentes, se tendría que reestructurar la evaluación, porque incluso no se puede evaluar de la misma forma a un docente de inglés, y a un docente de educación física, cuestión que también influye en las reacciones que se tienen al ser seleccionados.

El conocimiento de la convocatoria

Los docentes seleccionados en este primer grupo, tanto de nivel básico como del nivel medio superior no tuvieron conocimiento de una convocatoria, trayendo como consecuencia incertidumbre entre los docentes:

“Bien, una convocatoria como tal, un documento, nunca existió, fue de manera intencionada, la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente envió una lista de los docentes seleccionados de ser evaluados” (1PHTD) “no hubo ningún documento este eh oficial que fuese siguiendo de manera paulatina el proceso”
(6TPHB)

Los mecanismos de notificación

La notificación de selección a la evaluación del desempeño docente 2015 fue diversa para los docentes, incluso informal en algunos casos, mostrando la poca organización por parte de las autoridades educativas, causante de revuelta social por desconocer los criterios de selección. Por

ejemplo en educación básica se nota una mayor informalidad en la comunicación ante este proceso de selección:

“me enteré por parte del director, él me mando a traer para avisarme que estaba en la lista para evaluarme” (4TSMB) “Me avisan como por mayo más o menos y yo estaba en la subdirección cuando llego la profesora con las listas y me dijeron: *¿sabes qué? de una vez te damos tu oficio, te tienes que inscribir ahorita o en cuanto puedas en la coordinación*” (5TSMB) “el proceso es bastante confuso, la manera en que yo me entero es a través de una llamada telefónica en la cual no pude entablar buena comunicación por falta de señal, entonces recorro a lo que es la mensajería y ahí me hacen un anuncio por parte del supervisor del sector al que estoy adscrito” “fue muy eh, muy informal el anuncio, fue muy informal” (6TPHB) “Inicialmente me mandaron correo electrónico, que había sido escogida para ser evaluada, entonces me lo mandó el departamento, en específico la mesa técnica” (7TSM) “nos dijo el director: *¿Sabes que van a ser evaluados? váyanse a registrar. Pero no nos dio algún oficio*” (15TSMI)

Sin embargo en el nivel medio superior se estableció una mejor organización en la forma en que fueron notificados los docentes, a pesar de ello al igual que en educación básica no se conocieron los parámetros de selección:

“me mandó a llamar el director de la escuela a su oficina, y me dijo: *maestra usted ha sido seleccionada para participar en la evaluación*” (9TSMD) “por medio de mis directivos este al parecer que les avisaron de la jefatura de sector a ellos” (12TMSH) “nos avisaron a través de un documento, un oficio donde nos decían que habíamos sido seleccionados para ser evaluados” (13TMSMD) “llega un oficio, mi jefa del Departamento de servicios docentes me dice: *Licenciado, usted está incluido entre los 13 que van a ser evaluados dentro del plantel*” (17TMSHS)

Dicha notificación que fue a través de un oficio fue entregada por los directores, muy pocos casos entregados por los jefes de departamento.

Las reacciones ante el proceso de notificación

La mayoría de los docentes seleccionados muestra actitudes negativas ante la selección por el poco tiempo en que se les fue notificado, la forma en que se les indicó que iban a ser evaluados y la poca información que existía:

“diría que me causó más enojo, porque creo que no utilizaron las formas adecuadas, los medios adecuados, inclusive legalmente las formas como te notificaron, me parece, nunca hubo una notificación de carácter escrita, personalizada, sino solamente verbal a través de los directores” (1PHTD) “lo que más me angustiaba era lo de la evidencias porque se decían muchas cosas, a ciencia cierta los de la primera etapa realmente lo que nos cansó bastante fue todo lo que se mencionaba en los medios de comunicación, las redes sociales” (4TSMB) “Bueno en primer instancia, eh, angustia porque pues voy a ser evaluado pero en qué términos o sobre que temáticas no había ninguna guía en la que se pueda uno basar” (6TPHB) “para mí fue una experiencia muy traumática” (7TSM) “Estuve muy enojada, muy asustada [ríe], por las situaciones que no sabíamos que iba a pasar, nunca nadie nos dio... una orientación” (9TSM) “si me impactó de manera angustiante” (12TSMH) “Primero fue una sensación de temor, después decía yo: *bueno*” (13TMSMD) “Como de sorpresa, de miedo, de incertidumbre y cuestionamiento, como de decir: *¿Por qué yo? si te preguntas de verdad eso del ¿por qué yo?*” (16TPRMB) “Fue de momento desconcertante, porque alrededor se gestaban muchos comentarios “Si no lo pasas en automático te van a quitar la plaza, porque así lo manejan los lineamientos del SPD y del INEE, entonces pues me puse a revisar primero los lineamientos” (50TSMB)

Ante esta evaluación a causa de la casi inexistente información, fue cambiando en algunos docentes a medida en que se reflexionó sobre la evaluación:

“inicialmente un miedo que se convierte en un reto” (13TMSMD)

Ramírez (2014), menciona que existen diferentes perspectivas ante la evaluación, en la que forma 3 grupos de profesores: el primero es el profesor positivo que está dispuesto, es colaborativo, con actitud favorable, que no tiene miedo a ser evaluado:

“desde muy chico me ha ido bien en las evaluaciones, entonces a mí me dio gusto porque era una oportunidad para ascender económicamente, así lo visualicé”
(1TPHD)

El segundo es el profesor politizado y renuente, aquel que es negativo pasivo, no le agrada la idea de ser evaluado:

“en general así entre los compañeros, hasta llegaron a un acuerdo para que no firmaran todos o sea que no firmáramos que no recibiéramos el documento”
(11TMSHS)

Por último el profesor dual, al hablar de evaluación no tiene ninguna postura ya sea en contra o a favor, cuestión casi inexistente en esta investigación, puesto que los docentes fueron obligados a presentar esta evaluación, excepto:

“A mí me invitó y me dio la opción de hacerla. De todas maneras yo iba a ser evaluado. Pues dije que sí. Que no había ningún problema” (2TSHB)

Las irregularidades del registro de la evaluación

Con respecto al registro hubo docentes a los que se avisó con muy poco tiempo de antelación, y tenían que realizar el registro tan luego fueron notificados.

“ya una vez que me dijo que estaba en la lista fui a Tizatlán a dar mis datos y de ahí comenzó todo el proceso” (4TSMB) “nos dijeron que nos presentáramos a la dependencia estatal que estaba apoyando al INEE, entonces que lleváramos ciertos requisitos y documentos, aparte del aval de nuestro directivo, a ellos también les habían pedido documentación previamente y les asignaron una clave de la escuela” (7TSM) “fue a finales de mayo, nos envían este los correos y nos hicieron saber nuestros directivos” (12TSMH). “ya en el registro nos pedían una

clave y correo para que nos pudieran dar de alta entonces fue, ir a inscribirse regresar a la escuela para que nos dieran la clave, regresar a inscribirse, en ningún momento nos proporcionaron algún documento, nada” (15TSMI)

En el registro de algunos docentes se complicó por la falta de información sobre el rango de años de servicio que se debían tener en cuenta:

“yo llevaba dos años frente a grupo, entonces nos habían dicho que la primera etapa era docentes de 6 a 20 años de experiencia, entonces llevé mi documentación que avalaba que a mí me habían hecho el cambio apenas a secundarias generales y que yo no cumplía los dos años de estar frente a grupo, y me dijeron que no importaba, que de todas maneras yo iba a ser evaluada, esa fue la primera vez, después me mandaron a llamar y me dijeron que no, que no cubría el requisito y que no me preocupara, que no iba a ser evaluada, posteriormente, a la semana, me manda a traer mi director y que no había acudido a la dependencia y que otra vez había salido en la segunda lista, que me volviera a presentar al instituto, fui y me tocó con otro chico que también recibe mi documentación y me dice "No se preocupe maestra, usted tampoco es candidata porque todavía no cumple los dos años", volví a regresar con mi director y ya, le entregué la hoja que decía que no era candidata y a la semana siguiente, me vuelven a sacar en una tercera lista, donde me tenía que presentar porque si no automáticamente me quitaban la plaza” (7TSM)

Los retos ante la evaluación

Uno de los principales retos a los que se enfrentaron los docentes fue la falta de información por parte de las autoridades, y por otro lado el bombardeo de información por parte de los medios de comunicación, también la falta de cursos de orientación para las etapas:

“no utilizaron las formas adecuadas, los medios adecuados, inclusive legalmente las formas como te notificaron, me parece, nunca hubo una notificación de carácter escrita, personalizada, sino solamente verbal a través de los directores” (1TPHD)

“nos fueron posponiendo fechas este nos lo avisan en junio del año pasado, junio 2015” (13TMSMD) “se supone que nos iban a dar una asesoría de cómo hacer todo el proceso, sin en cambio nunca hubo asesoría, ni capacitación.” (4TSMB)

La temporalidad en este proceso también fue un factor que afectó, el estar cambiando las fechas, o el avisar sin antelación no fue adecuado, y muestra que esto se realizó al vapor, sin una organización previa.

CONCLUSIONES

En México la evaluación surge para mejorar nuestros estándares educativos a nivel nacional, sin embargo, en este primer preámbulo de esta investigación sobre el proceso de selección y notificación de los docentes, detectamos irregularidades de falta de organización por parte de las autoridades, tanto de nivel básico como de nivel medio superior. Dejando claro que esta es una evaluación no contribuirá en la búsqueda de una educación de calidad.

Al no conocer el mecanismo de selección en este primer momento, causó una serie de situaciones negativas, generando rumores entre los mismos docentes, responsabilidad que la Secretaría de Educación Pública (SEP) como el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE) debieron aceptar, e inmediatamente hacer el comunicado oficial. Pues deja claro que la evaluación realizada en 2015 fue de ensayo y error, y quienes fueron perjudicados son los docentes y alumnos.

Los medios de comunicación bombardeando este proceso, son retos del entorno reales a los que se enfrentaron los docentes, pero también a cuestiones administrativas: el cómo hacer sus registros; en el ámbito personal a miedo, angustia, sentimientos que no se ven en los medios de comunicación y que mucho menos perciben las autoridades educativas. Sin embargo los docentes pese a las irregularidades, falta de información e incluso a sus derechos laborales iniciaron los procesos correspondientes para realizar su proceso de evaluación, asumiendo el reto que implicó.

TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1					
Código	Número	Entidad federativa	Nivel educativo	Género	Nivel de desempeño
1TPHD	1	Tlaxcala		Hombre	Destacado
2TSHB	2			Hombre	Bueno
3TMSME	3			Mujer	Excelente
4TSMB	4			Mujer	Bueno
5TSMB	5			Mujer	Bueno
6TPHB	6			Hombre	Bueno
7TSM	7			Mujer	
9TSMD	9			Mujer	Destacado
10TMSMB	10			Mujer	Bueno
11TMSHS	11			Hombre	Suficiente
12TMSH	12			Hombre	
13TMSMD	13			Mujer	Destacado
14TMSMI	14			Mujer	Insuficiente

Elaboración propia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beltrán, M; Ordorika, I; Gil, M; Rodríguez, R; (2016). Reforma educativa y evaluación docente: el debate. *Perfiles Educativos*, XXXVIII 190-206. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13243471012>
- Díaz-Barriga, C. y Ortuño M. [ExcélsiorTV]. (4 de noviembre 2014). *La Reforma Educativa es la base del paquete de reformas que se implementó con la llegada de la administración de Enrique Peña Nieto; pero ¿cómo afecta realmente a la educación mexicana?* Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=N-pOo30ZSY>
- Galaz A. (2015) Evaluación e identidad profesional del profesor ¿un juego de espejos rotos?. *Andamios*. 12 27 305-333
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación(2016) Modelo de evaluación al desempeño docente 2017. INEE. Recuperado de <http://www.inee.edu.mx/index.php/nuevo-modelo-spd-2017>
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2013) Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_instituto_nacional_evaluacion_educativa.pdf
- Ministerio de Educación Nacional (2008) República de Colombia. Libertad y orden. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-183110_archivo_pdf11.pdf
- Mora R. (2004) A propósito de una definición de evaluación. Comunicación personal. Unidad de pedagogía, Universidad Nacional de Nicaragua, Nov. 2006
- Ramírez, M. C. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y Bornoút en profesores universitarios. *Actualidades en la investigación educativa*, 1-22.
- Schulmeyer, A. (2002). Conferencia Regional El Desempeño de los Maestros en América Latina y el Caribe: Nuevas Prioridades
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (2015) La evaluación al desempeño docente. Recuperado de http://www.snte.org.mx/pdf/Folleto_Evaluacionwebok.pdf
- Secretaría de Educación Pública (2015) Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de Evaluación del desempeño docente. Recuperado de



http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/permanencia/etapas_espantos/VERSION_FINAL_dmj_docentes_190515.pdf