



PAUTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN ESCUELAS NORMALES

Guadalupe Ruiz Cuéllar

Universidad Autónoma de Aguascalientes
guadalupe.ruiz@edu.uaa.mx

Alejandra Serrano Antúnez

Universidad Autónoma de Aguascalientes
alejandra.serrano@edu.uaa.mx

Área temática: Evaluación educativa

Línea temática: Evaluación docente y desarrollo profesional

Tipo de ponencia: Reporte final de investigación



Resumen

Tanto en las políticas, como en las reformas educativas, la formación de los docentes ocupa gran parte de los programas, presupuestos y agendas de los gobiernos. Paralelamente, había que situar las políticas y reformas en materia de evaluación del desempeño docente, pues una de las razones que se han argüido para su formulación e intentos de implementación, es justamente su aporte potencial a la formación de las y los docentes. Las experiencias son variadas y cada vez más extendidas; sin embargo, todavía no existe a nivel regional una cultura de la evaluación consolidada y legitimada entre los docentes.

La educación normal, representa un reto adicional ya que se debe comprender que la práctica de los formadores de formadores debe definirse en función de la población a la que atienden en la escuela normal, pero también de la que van a atender las y los jóvenes egresados; por tanto, resulta difícil encontrar marcos normativos específicos para la evaluación del desempeño docente en la educación normal.

Mediante investigación documental e indagación empírica, este trabajo tuvo como objetivo recuperar dimensiones relevantes para la evaluación del desempeño docente (al que nos referiremos alternativamente como práctica docente) en las escuelas normales, que puedan constituir un insumo para aquellas interesadas en implementar mecanismos de evaluación para la mejora de las prácticas de los formadores de formadores.

A partir de los resultados obtenidos en este estudio, se presenta una propuesta de pautas para la evaluación de la práctica docente en escuelas normales, conformada por 39 indicadores y

10 dimensiones englobadas en tres aspectos básicos a evaluar: preparación de la enseñanza, enseñanza para el aprendizaje, y responsabilidades profesionales.

Palabras clave: desempeño del profesor, evaluación de profesores, formación de formadores.

Introducción

La evaluación, con diferentes propósitos y en relación con una multiplicidad de objetos y actores, es una práctica común de los sistemas educativos. Los resultados de las evaluaciones educativas son un elemento clave que permite retroalimentar al sistema (Vezub, 2019), a través de indicadores que contribuyan a valorar el cumplimiento de propósitos, o que aporten elementos para definir cambios en las estrategias que se implementan.

De manera puntual, la evaluación del desempeño docente implica un ejercicio sistemático, que, mediante la recopilación de evidencias, permite a las instituciones educativas valorar aciertos y logros del quehacer docente, así como identificar áreas de oportunidad (Pacheco, Ibarra, Íñiguez, García y Sánchez, 2018). Este proceso de obtención de datos válidos y fiables, tiene como principal objetivo, comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos (Tejedor y García, 2010).

La evaluación del desempeño docente debe entenderse como un “proceso activo, continuo y conciliado de reflexión crítica y análisis a nivel individual, colegiado e institucional, encaminado al perfeccionamiento del desempeño docente” (Ramos y Rueda, 2019, p. 149). Esta actividad analítica, ayudará a mejorar los niveles de calidad de un sistema educativo; por lo tanto, constituye una herramienta útil que permite sustentar la toma de decisiones encaminada a la mejora de la enseñanza (Tejedor y García, 2010; Pacheco et al., 2018).

Actualmente existe consenso acerca de la relación entre la calidad de la enseñanza y la calidad de los docentes que la imparten (Barber y Mourshed, 2008; Vezub, 2019). En alcance, una cantidad significativa de reformas y políticas educativas a nivel mundial están dirigidas a favorecer el desarrollo profesional docente, tanto desde la selección, como a través de los procesos de formación inicial y continua. Sin embargo, una dimensión menos atendida es la relativa a la evaluación del desempeño docente, en particular, dado el interés de esta investigación, en las instituciones de educación normal. Además, este tipo de educación constituye un ámbito escasamente estudiado en comparación con la superior o la básica.

En México, la evaluación del desempeño docente ha tenido históricamente un mayor desarrollo en instituciones de educación superior. Si bien, en el marco de la reforma educativa de 2013 se impulsó también en la educación básica, con el cambio de administración federal en 2018, el componente de evaluación del desempeño docente de esa reforma educativa fue eliminado.

En el caso particular de las escuelas normales, la evaluación del desempeño docente ha sido poco atendida; no es inexistente porque al menos para el otorgamiento de estímulos salariales

hay prácticas en la materia desde hace varios años. Sin embargo, no es evidente que se realicen evaluaciones de manera generalizada que contribuyan a mejorar el quehacer de los formadores de formadores y la investigación al respecto es escasa.

Mediante diferentes fuentes, esta investigación tuvo como objetivo recuperar dimensiones relevantes para la evaluación del desempeño o la práctica docente, que puedan constituir un insumo para las escuelas normales públicas interesadas en implementar mecanismos de evaluación para la mejora de las prácticas de enseñanza de los formadores de formadores.

Desarrollo

El desarrollo de esta investigación implicó dos acciones de acopio de información: por un lado, la investigación documental, considerando tanto la literatura teórica en torno a conceptos clave del estudio y marcos de referencia o modelos para la evaluación del desempeño docente en otros países (y otros niveles educativos), como los documentos normativos relativos a la educación normal en el país. Como resultado de esta revisión se elaboró una primera propuesta de contenido de las pautas.

Por otro lado, se recurrió a la indagación empírica entre actores clave de las escuelas normales, para considerar su perspectiva sobre las dimensiones e indicadores a incluir dentro de las pautas de referencia para la evaluación del desempeño docente en esas instituciones, al igual que para obtener información sobre experiencias locales de evaluación.

Para la obtención de información empírica se aplicó un cuestionario a los formadores de formadores de las siete normales del estado de Aguascalientes. Adicional a ello, se realizó un grupo focal con cinco participantes seleccionados de manera intencionada.

Finalmente se realizó un análisis transversal para identificar las convergencias en la información, y derivar la propuesta de contenido de las pautas de referencia que ofrece esta investigación.

Principales hallazgos de la revisión de literatura

En el ámbito educativo, como mencionan Barber y Mourshed (2008), la evaluación docente tiene diversos fines; por un lado, conseguir a las personas más aptas para ejercer la actividad docente, así como desarrollarlas hasta convertirlas en enseñantes eficaces, lo que podría garantizar que se brinde la mejor instrucción posible a los alumnos. Así mismo, la evaluación docente se enfoca en el desarrollo profesional del profesor, bajo el supuesto de que le permitirá lograr un mayor nivel de compromiso con sus metas, así como con los objetivos y las personas involucradas en los procesos educativos (Tejedor y García, 2010).

Sin embargo, como señala Vezub (2019), la evaluación del desempeño no debe reducirse a medir e identificar a los docentes que alcanzan los estándares establecidos, si es el caso, sino que debe promover acciones de formación y desarrollo profesional para aquellos que no

logran los niveles mínimos, convirtiéndose en un proceso que brinde información sobre las dificultades y los aspectos a mejorar.

Actualmente, tanto en las políticas como en las reformas educativas, la formación de los docentes ocupa gran parte de los programas, presupuestos y agendas de los gobiernos. En Perú, por ejemplo, existe el Marco del Buen Desempeño Docente, elaborado por el Ministerio de Educación (2012), el cual busca que la práctica de los profesores se encuentre alineada con los nuevos enfoques del aprendizaje. El Marco establece cuatro dominios: I) preparación para el aprendizaje; II) enseñanza para el aprendizaje; III) participación en la gestión de la escuela articulada con la comunidad, y IV) desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

En Chile, según la información de Vezub (2019), existen tres evaluaciones docentes que se aplican con finalidades y en momentos diferentes: por un lado, la Prueba INICIA que está dirigida a los egresados de las carreras de pedagogía para verificar la calidad de la formación recibida. Por otro lado, destinada a profesores en ejercicio, el país cuenta con la Prueba Docente Más, que considera cuatro dominios: I) preparación de la enseñanza; II) creación de ambientes propicios para el aprendizaje; III) enseñanza para el aprendizaje de todos los alumnos, y IV) responsabilidades profesionales. Finalmente, la prueba de Excelencia Pedagógica que busca reconocer a los docentes más destacados accediendo a una bonificación salarial adicional.

Con el propósito de determinar cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos, Barber y Mourshed (2006) realizaron una investigación conocida popularmente como el Informe McKinsey, que analizó las características de los sistemas educativos de diversos países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) con resultados sobresalientes en educación. Sus resultados mostraron que la variable más relevante para lograr resultados educativos destacados es la calidad docente.

Adicionalmente, una característica común entre los sistemas escolares destacados es que los procesos de evaluación docente inician antes de la formación del profesorado, con la implementación de mecanismos altamente selectivos de los aspirantes a docentes. De esta forma, los elegidos para realizar estudios superiores enfocados en la docencia provienen del porcentaje de estudiantes con más alto desempeño de su generación, a quienes se les realizan evaluaciones sobre lengua, aritmética, habilidades de comunicación personal y motivación por las tareas docentes.

Por su parte, Vezub (2019) expresa que, sin perjuicio de otros aspectos, los dominios del trabajo docente, objeto de evaluación deberían ser: i) capacidad de planificación de la enseñanza; ii) dominio de los contenidos y estrategias de enseñanza; iii) capacidades de evaluar el progreso de los estudiantes, y iv) creación de entornos y ambientes de aprendizaje.

La misma autora menciona que otra clasificación de la evaluación docente podría centrarse en aspectos como: a) lo que el docente “sabe”, b) lo que el docente “hace”, y c) las características personales y actitudes profesionales vinculadas con el compromiso de su práctica pedagógica; y aunque la evaluación de la práctica docente podría centrarse en el “hacer” del docente, una evaluación integral debería considerar las tres esferas.

Debido a lo anterior, “la evaluación de los docentes entraña una gran complejidad, sobre todo si se desea evaluar las prácticas de enseñanza, el desempeño real en el aula y orientar el desarrollo profesional, ya que una cosa es lo que el docente sabe, y otra muy distinta, es lo que el docente sabe hacer con eso...” (Vezub, 2019, p.5).

Principales hallazgos de la revisión de documentación contextual o normativa

En México, como se ha señalado, la evaluación del desempeño docente tiene una larga tradición en la educación superior; sin embargo, el caso de las escuelas normales es peculiar porque, si bien, tienen el rango de instituciones de educación superior desde 1984, no fue sino hasta dos décadas después que empezaron a ser contempladas por las políticas educativas destinadas inicialmente a la educación superior, como el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), actualmente denominado Programa de Desarrollo Profesional Docente (PRODEP).

Sin intenciones de exhaustividad, se refieren algunos hechos relevantes en cuanto a los atisbos de políticas que ya sea expresa o tangencialmente, han aludido a la evaluación del desempeño docente como una práctica que podría ser relevante en la mejora de la calidad de la educación normal.

En 2004 la Secretaría de Educación Pública difundió lo que parece ser el primer documento oficial sobre la evaluación de las prácticas docentes en estas instituciones, denominado *El seguimiento y la evaluación de las prácticas docentes: una estrategia para la reflexión y la mejora en las escuelas normales*. Este documento, inscrito entre las acciones del Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales (PTFAEN), presentaba criterios y orientaciones para guiar el proceso de seguimiento de la práctica docente.

La propuesta se caracterizaba al menos, por dos rasgos significativos: en primer lugar, se concibió como una evaluación interna que descansaba fundamentalmente en la autoevaluación; en segundo lugar, consistía en una evaluación con pretensiones formativas, de incidencia en la mejora de las prácticas docentes, y de consecuencias de bajo impacto, no asociada a medidas que afectasen a los profesores evaluados. A pesar de su importancia, no hay evidencias que permitan documentar el grado en que esta propuesta fue implementada y, en caso afirmativo, los usos que se dieron a sus resultados.

Más adelante, en el marco de una recién entrante administración federal se firmó, a finales de 2012, el Pacto por México, con la pretensión de promover una educación de calidad con equidad. Entre sus estrategias se propuso consolidar el Sistema Nacional de Evaluación Educativa y crear el Servicio Profesional Docente (Aguilar, 2013). Este último componente se desarrolló especialmente para los maestros de educación básica y generó gran polémica por implicar una evaluación del desempeño docente de alto impacto en cuanto al ingreso, la permanencia y la promoción en el servicio educativo.

En 2018, al tener lugar nuevamente un cambio de administración federal, se eliminó el Servicio Profesional Docente y la evaluación que conllevaba, y se apostó por un nuevo modelo con

enfoque humanista, bajo el que se generó la Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales (ENMEN) (SEP, 2019), con el objetivo de desarrollar una política nacional que fortaleciera a las escuelas normales a partir de la formación de maestros, el mejoramiento de la infraestructura de los planteles, así como el desarrollo de los programas curriculares y el fortalecimiento de sus procesos de administración e ingreso. Cabe destacar que no hay ninguna mención a la evaluación de los formadores de formadores, y en lo académico, se subraya la formación integral y la actualización constante de los formadores como vía fundamental de impulso a la mejora de la calidad de la educación normal.

El desarrollo profesional de los formadores es un proceso complejo y multidimensional ya que involucra elementos como el clima laboral, el salario, la formación permanente, entre otras; la ENMEN (SEP, 2019) establece varios ejes estratégicos, entre los que se encuentra el “desarrollo profesional de los formadores de docentes a partir de cuatro categorías: actualización y profesionalización, perfil profesional, investigación e innovación y movilidad que permita mejorar la práctica en el aula” (p. 10).

Principales hallazgos del acercamiento empírico

Como fue señalado antes, una de las técnicas empleadas para la obtención de información empírica, fue el grupo focal, el cual se desarrolló con cinco profesores de escuelas normales del estado de Aguascalientes. Entre la información obtenida resalta que no existe un perfil determinado de formador de formadores para las escuelas normales, lo cual significa, que no hay parámetros explícitos sobre cómo deben realizar sus labores de enseñanza; en forma concomitante, tampoco existe un perfil de ingreso, si bien, una vez que ya forman parte de la institución, los docentes sí experimentan diversos procesos de evaluación, ya sea a nivel estatal o federal (principalmente para la asignación de becas o estímulos), o a nivel institucional (para evaluar el desempeño de la práctica). Este último tipo de evaluación, generalmente se realiza por parte de los alumnos, y es bastante común que no se brinde retroalimentación a los formadores a partir de los resultados obtenidos.

En el grupo focal se pidió a los participantes que expresaran su opinión respecto a la relevancia, pertinencia y suficiencia de las dimensiones e indicadores propuestos en las pautas para la evaluación del desempeño docente en escuelas normales resultantes de la revisión teórica y normativa. Los docentes expresaron que faltaba un indicador que evaluara el conocimiento de los planes y programas de educación básica, ya que, como formadores de formadores, deben conocer tanto los planes de estudio de la educación normal, como los de educación básica. De igual manera, destacaron la importancia de visibilizar la comprensión de las teorías pedagógicas y de la didáctica en la práctica y no sólo durante la planeación.

Además, señalaron indicadores que no quedaban claros en su redacción o que generaban dudas respecto a la manera en que se podría dar cuenta de su cumplimiento.

La segunda técnica que complementó la obtención de información empírica, fue la aplicación de un cuestionario en línea, el cual respondieron 206 docentes de las siete escuelas normales de Aguascalientes (aproximadamente la mitad de la población cuestionada).

El instrumento solicitó la opinión de los docentes sobre la relevancia de los indicadores propuestos en tres aspectos o ejes de las pautas: preparación de la enseñanza, enseñanza para el aprendizaje y responsabilidades profesionales, cada uno de los cuales tenía asociado un número variable de dimensiones.

Respecto al primer aspecto, que corresponde a la preparación de la enseñanza, se observa en general una opinión favorable sobre su inclusión en la evaluación de la práctica docente, por considerarse un tema fundamental. Entre los indicadores que, dentro de este primer aspecto consideraron extremadamente relevantes, destacan: conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes respecto de los contenidos que enseña, así como la capacidad de elaborar secuencias de contenidos coherentes con los objetivos de aprendizaje.

El segundo aspecto, que se refiere a la enseñanza para el aprendizaje, también fue considerado de suma importancia para ser incluido en las pautas para la evaluación, por considerarse precisamente el elemento primordial de la labor docente. Dentro de este aspecto, se destaca que uno de los indicadores considerados como extremadamente relevante por el 70% de los docentes, fue el de promover el desarrollo del pensamiento crítico y creativo. Otro de los indicadores que se consideró extremadamente relevante fue el de transmitir una motivación positiva por el aprendizaje, la indagación y la búsqueda.

Con respecto a las responsabilidades profesionales, que corresponde al tercer aspecto de las pautas, nuevamente los docentes manifestaron la importancia de incluirla en la evaluación de la práctica docente, aunque también expresaron que, en este aspecto en particular, puede ser complicado validar si los indicadores se cumplen. Entre los indicadores que los docentes consideraron extremadamente relevantes, se encuentra el referente a actuar de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.

En general destaca que todos los indicadores propuestos en las pautas de referencia, resultaron muy, y/o extremadamente relevantes para la evaluación de la práctica docente de los formadores de las escuelas normales.

Adicionalmente, de modo similar a lo realizado en el grupo focal, a través del cuestionario en línea se preguntó a los docentes sobre la necesidad de agregar indicadores que no estuvieran considerados en el documento y que a su juicio fueran necesarios para realizar la evaluación de la práctica docente. Entre las sugerencias, se identificó la necesidad de incluir la habilidad de los formadores para realizar adecuaciones curriculares pertinentes, así como el desarrollo de habilidades socioemocionales de los propios profesores y el acompañamiento de los estudiantes en sus prácticas.

Después de realizar el análisis transversal para identificar las convergencias, se obtuvo la propuesta final (véase Tabla 1) respecto a las pautas de referencia para la evaluación de la práctica docente en las escuelas normales.

Tabla 1 Propuesta de pautas para la evaluación de la práctica docente en escuelas normales

Aspectos	Dimensiones	Indicadores
Preparación de la enseñanza	Dominio de contenidos y didáctica	Comprender y demostrar conocimientos actualizados de los conceptos fundamentales de su disciplina.
		Comprender las teorías pedagógicas de la didáctica.
		Comprender y demostrar conocimiento del plan de estudios y currículum de la Escuela Normal.
		Comprender y demostrar conocimiento del plan de estudios y el currículum de nivel básico.
		Realizar adecuaciones curriculares pertinentes.
	Conocimiento y comprensión de las características de sus estudiantes	Conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes respecto de los contenidos que enseña.
		Identificar las diferentes maneras de aprender de los estudiantes.
	Organización coherente de los objetivos, contenidos y evaluación	Elaborar secuencias de contenidos coherentes con los objetivos de aprendizaje.
		Diseñar creativamente procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes.
		Crear, seleccionar y organizar diversos recursos como soporte para el aprendizaje.
		Diseñar diversas estrategias y técnicas de evaluación acordes a su disciplina.
		Utilizar criterios de evaluación coherentes con los objetivos.
		Utilizar estrategias de evaluación coherentes con la complejidad de los contenidos involucrados.

Enseñanza para el aprendizaje	Creación de un clima propicio de convivencia y respeto para el aprendizaje	Establecer normas de comportamiento congruentes con las necesidades de la enseñanza.
		Generar relaciones de respeto y cooperación entre los estudiantes.
		Transmitir una motivación positiva por el aprendizaje, la indagación y la búsqueda.
		Resolver conflictos bajo criterios éticos y normas de convivencia.
		Generar relaciones de respeto con un enfoque de igualdad de género.
		Generar consciencia sobre la interculturalidad y la paz.
	Desarrollo de procesos de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares	Comunicar de forma clara y precisa los objetivos de aprendizaje.
		Demostrar dominio de los contenidos a transmitir.
		Acompañar a los estudiantes en sus prácticas profesionales.
	Uso de estrategias pertinentes para el aprendizaje reflexivo y crítico	Desarrollar secuencias didácticas para llevar la enseñanza del contenido de manera actualizada y comprensible para los estudiantes.
		Demostrar conocimientos actualizados de las teorías pedagógicas y de la didáctica.
		Implementar diversas actividades de acuerdo al tipo y complejidad del contenido.
		Proponer actividades que involucran cognitiva y emocionalmente a los estudiantes.
		Promover el desarrollo del pensamiento crítico y creativo.
	Evaluación permanente del aprendizaje	Utilizar estrategias pertinentes para evaluar el logro de los objetivos de aprendizaje.
		Utilizar estrategias de retroalimentación con sus estudiantes.
		Sistematizar los resultados de las evaluaciones para la toma de decisiones.

Responsabilidades profesionales	Reflexión sistemática sobre su práctica	Analizar críticamente su práctica y reformularla a partir de los resultados de aprendizaje de sus estudiantes.
		Identificar sus necesidades de aprendizaje y actualizar sus conocimientos.
		Actuar de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.
	Construcción de relaciones profesionales con sus colegas	Interactuar con sus pares para intercambiar experiencias y organizar el trabajo pedagógico.
		Participar en la gestión del proyecto educativo institucional.
	Manejo de información actualizada sobre su profesión	Conocer las políticas nacionales de educación relacionadas con el currículum, la gestión educativa y la profesión docente.
		Conocer las políticas y metas de la institución, así como sus normas de funcionamiento y convivencia.
		Participar en actividades de investigación e innovación.
Participar en actividades de movilidad para fortalecer las prácticas pedagógicas.		

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

La formación de los docentes de todos los niveles y modalidades educativas forma parte central de los discursos y acciones gubernamentales que enfocan la calidad de la educación como el propósito fundamental de mejora de los sistemas educativos (Vezub, 2019); sin embargo, con menor frecuencia se considera a la evaluación como una dimensión relevante para orientar los esfuerzos de desarrollo profesional docente. De hecho, resulta difícil encontrar marcos normativos específicos, tanto para los diferentes niveles educativos, como para tipos específicos de educación, como lo es la educación normal.

La educación normal, como lo confirma esta investigación, representa un reto adicional toda vez que la práctica de los formadores de formadores tiene que definirse en función de la población a la que atienden en la escuela normal, pero también de la que van a atender las y los jóvenes cuya preparación profesional tienen a su cargo; lo que en los hechos supone un doble esfuerzo para pensar e implementar buenas prácticas de enseñanza.

Por lo anterior, aunado a la falta de lineamientos nacionales para la evaluación de los formadores de formadores, es importante el trabajo de investigación que promueva pautas de referencia para la evaluación en este ámbito del sistema educativo. Máxime si se considera, que no solo en México sino en general en América Latina, la generación de sistemas integrales de evaluación docente es todavía un proceso emergente, por lo que falta mucho por consolidar en la definición de los indicadores, estándares o parámetros de la evaluación.

En este contexto, no habría que perder de vista, de acuerdo con Martínez-Rizo (2016), que:

el punto de partida de toda evaluación es una definición precisa del referente con el que se contrastarán las mediciones observadas empíricamente. En el caso de la evaluación de docentes, la definición de lo que es un buen docente, de los rasgos que conforman la competencia docente, es ese punto de arranque; sólo después habrá que buscar las mejores formas de obtener información sobre el grado en que el trabajo de ciertos maestros reúne o no esos elementos (p. 28).

De importancia será también considerar las condiciones que caracterizan la labor docente y que pueden ser pedagógicas, materiales o de organización; tanto para valorar justamente sus prácticas, como para entender que, a veces, estas condiciones impiden a los docentes producir análisis y reflexión que conduzcan al cambio de sus prácticas. La serie de pautas para la evaluación de la práctica o el desempeño docente en las escuelas normales presentadas en este reporte, representa un insumo para sentar las bases de la evaluación en este importante ámbito del sistema educativo.

Referencias

- Aguilar, M. J. (2013). Una reforma “educativa” contra los maestros y el derecho a la educación. *El Cotidiano*, 179, 55-76.
- Barber, M. y Mourshed, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. McKinsey & Company.
- Martínez-Rizo, F. (2016). *La evaluación de docentes de educación básica. Una revisión de la experiencia internacional*. INEE.
- Ministerio de Educación [Perú]. (2012). *Marco de buen desempeño docente*. Ministerio de Educación.
- Pacheco, M., Ibarra, I., Iñiguez, M., García, H. y Sánchez, C. (2018). La evaluación del desempeño docente en la educación superior. *Revista digital universitaria-CODEIC*, 19(6), noviembre-diciembre 2018.
- Ramos, L. y Rueda, M. (2019). *Rasgos distintivos de las evaluaciones formativas para el desempeño docente*. IISUE-UNAM.
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2004). *El seguimiento y la evaluación de las prácticas docentes: una estrategia para la reflexión y la mejora en las escuelas normales*. Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública [SEP] (2019). *Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales. Acuerdo Educativo Nacional*. Secretaría de Educación Pública.
- Tejedor, J. y García, A. (2010). Evaluación del desempeño docente. *Revista española de pedagogía*, LXVIII (247), septiembre-diciembre 2010, 439-459.

Vezub, L. (2019). Abordajes evaluativos para distintos objetos del campo educativo. La evaluación del desempeño docente. *Programa de formación en Políticas de Evaluación en Educación* IIPE – Unesco.