



Gobernación de  
**Cundinamarca**

**DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA**

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**DIRECCIÓN CALIDAD EDUCATIVA**

**ANÁLISIS Y USO DE RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES  
DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES DE  
ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES**

**AÑO 2024**

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



Gobernación de  
**Cundinamarca**



 /CundiGov  @CundinamarcaGov  
[www.cundinamarca.gov.co](http://www.cundinamarca.gov.co)



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
1. MARCO LEGAL .....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS EVALUACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES.....	8
3.1 OBJETIVO .....	8
3.2 ALCANCE.....	8
3.3 CARACTERIZACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES.....	9
<i>Docentes por Cargo</i> .....	9
<i>Docentes por género</i> .....	10
<i>Docentes por zona</i> .....	11
<i>Docentes por rango de edad</i> .....	11
<i>Docentes por nivel de enseñanza</i> .....	12
<i>Docentes evaluados por provincia</i> .....	13
3.4 ANÁLISIS DIRECTIVOS DOCENTES.....	15
<i>Resultado total de la evaluación</i> .....	15
<i>Competencias funcionales</i> .....	15
<i>Competencias comportamentales</i> .....	16
3.5 ANÁLISIS DOCENTES.....	18
<i>Resultado total de la evaluación</i> .....	18
<i>Competencias funcionales</i> .....	18
<i>Competencias comportamentales</i> .....	19
3.6 DOCENTE DE AULA .....	20
3.7 DOCENTE ORIENTADOR.....	22
3.8 DOCENTE TUTOR.....	24
3.5 RESULTADOS DESAGREGADOS POR GRUPOS.....	26
ANÁLISIS POR CARGO .....	26
ANÁLISIS POR GÉNERO.....	29
ANÁLISIS POR ZONA.....	32
ANÁLISIS POR NIVEL DE ENSEÑANZA .....	35
ANÁLISIS POR EDAD .....	35
ANÁLISIS PROVINCIAL.....	36
4. CONCLUSIONES.....	37
BIBLIOGRAFIA.....	39



## INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Educación-Dirección de Calidad Educativa, en su misión institucional de dar cumplimiento al procedimiento **M.PDE.D.DT.D01.02** “Análisis y uso de resultados de las evaluaciones de docentes y directivos docentes de establecimientos educativos oficiales” de acuerdo con la normatividad vigente y para garantizar el uso de los mismos para la toma de decisiones de la Secretaría de Educación en lo relacionado con la calidad educativa, construye el presente documento con base en la información suministrada por la Dirección de Establecimientos Educativos, procedimiento **M.PDE.H.H03.01**, la información consolidada de los resultados de la evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto Ley 1278 de 2002.



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





## 1. MARCO LEGAL

La Constitución Política de Colombia establece en el artículo 67 el derecho fundamental a la educación y le asigna el deber al Estado de velar por la calidad del servicio educativo. Asimismo, el artículo 68 dispone que *“La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente”*. En desarrollo de este mandato, la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) dispuso en sus artículos 80 y 82 que la evaluación de docentes y directivos docentes hace parte de un sistema de evaluación de la calidad educativa.

Para el año 2002 mediante el Decreto Ley 1278 se expidió El Estatuto de Profesionalización Docente, el cual regula distintos temas, entre estos lo concerniente a la evaluación docente, incluyendo aspectos como: los tipos de evaluación, los objetivos, principios y alcance de la evaluación entre otros (Ver capítulo IV del Decreto- Ley). Finalmente, el Decreto 3782 promulgado el 2 de octubre de 2007, definió los aspectos relativos a la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes, que hayan ingresado al servicio educativo estatal de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley 1278 de 2002, que hayan superado el periodo de prueba y laborado en el establecimiento educativo, en forma continua o discontinua, en un ~~trimestre~~ **trimestre** o superior a tres (3) meses.

Como se evidencia, la evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes se encuentra fundamentada en normas de rango constitucional y legal que tienen por finalidad garantizar a los ciudadanos el acceso a una educación de calidad.





## 2. MARCO TEÓRICO

Para el año 2008 el Ministerio de Educación Nacional publicó la Guía Metodológica No. 31 concerniente a la Evaluación Anual de Desempeño Laboral. En dicho documento se desarrollan los fundamentos conceptuales y metodológicos del proceso de evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. En este sentido, se exponen a continuación los principales aspectos teóricos contenidos en la guía.

En primer lugar, la evaluación es uno de los tres componentes de la estrategia de mejoramiento de la calidad educativa y su finalidad es proporcionar información acerca de los logros y desempeños de estudiantes, instituciones, docentes y directivos docentes. En consecuencia, la evaluación es una herramienta que orienta la toma de decisiones oportunas y la implementación de acciones efectivas en los niveles institucional, regional y nacional.

Específicamente, la evaluación de desempeño docente y el uso de sus resultados posibilita mejorar la calidad del sistema educativo, lo anterior pues la evidencia sugiere que la calidad docente contribuye más que cualquier otro insumo escolar a explicar diferencias en el desempeño de los estudiantes y vinculado a ello la inversión en políticas públicas orientadas a mejorar las competencias de los maestros trae para la sociedad importantes retornos económicos (García et al., 2014). En resumen, evaluar a los docentes es una acción estratégica para la política educativa pues los mismos son un factor esencial en cualquier modelo de mejoramiento de la calidad.

Entendiendo la importancia de la evaluación docente pasamos a desarrollar los elementos que constituyen la misma. Primeramente, la evaluación anual de desempeño laboral del docente o directivo docente está definida como “la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados a través de su gestión” (Decreto 3782 de 2007). Esta evaluación proporciona información valiosa para que las instituciones fortalezcan su gestión con planes de mejoramiento ajustados a sus particularidades, las Secretarías de educación definan sus prioridades de capacitación docente para impulsar el mejoramiento en sus entidades territoriales, y el Ministerio de Educación Nacional diseñe políticas de gestión de la calidad que respondan a las necesidades del país.

La Evaluación de Desempeño Laboral Docente busca caracterizar el desempeño de docentes y directivos docentes, identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento, y propiciar acciones para el desarrollo personal y profesional, se caracteriza por ser un proceso continuo, sistemático y basado en la evidencia. En este sentido, la evaluación es un proceso mediante el cual se obtiene información de manera sistemática, con el fin de emitir un juicio de valor acerca de un aspecto determinado. En consecuencia, el análisis y uso de los resultados de la evaluación docente permite valorar el que hacer docente y establecer alternativas para mejorar la calidad educativa en todos los niveles incluido el nivel territorial.







### ¿A QUIÉNES SE EVALÚA?

Son objeto de evaluación de desempeño laboral los docentes y directivos docentes que ingresaron al servicio educativo estatal según lo establecido en el Decreto Ley 1278 de 2002, superaron la evaluación de periodo de prueba, han sido nombrados en propiedad y llevan mínimo tres (3) meses, continuos o discontinuos, laborando en un establecimiento educativo. Los docentes a que hace referencia este apartado pueden estar trabajando en cualquier nivel de educación: preescolar, básica primaria, básica secundaria o media y los directivos pueden ser rectores, coordinadores o directores rurales.

### ¿QUÉ SE EVALÚA?

La evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes se ha diseñado desde un enfoque de competencias, lo anterior implica una mirada más integral de las personas, que vincula sus características personales con su desempeño laboral y con los resultados en su trabajo, promoviendo el reconocimiento de los logros y aportes individuales.

Una competencia se puede definir como una característica intrínseca de un individuo (por lo tanto, no es directamente observable) que se manifiesta en su desempeño particular en contextos determinados. Para la evaluación de desempeño se definieron diferentes competencias, para cada una de las cuales se identificó un conjunto de actuaciones intencionales relacionadas con un desempeño de calidad y con resultados, que permiten observar y valorar el desempeño sobre la base de criterios comunes. Específicamente, en la evaluación de docentes y directivos docentes se tienen en cuenta 2 tipos de competencias: **funcionales y comportamentales**. Las primeras corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente o directivo docente, definidas en la ley y los reglamentos; las segundas se refieren a las actitudes, los valores, los intereses, las motivaciones y las características de personalidad con que los educadores cumplen sus funciones. Las competencias comportamentales se clasifican según el área de gestión y son distintas para los docentes y los directivos pues responden a las particularidades de cada cargo; en contraste, las competencias comportamentales son transversales a todas las áreas de gestión y son comunes a directivos docentes y docentes. Por último, las competencias funcionales representan 70% del total de la evaluación mientras que las comportamentales representan el 30%. A continuación, se presentan las competencias:

COMPETENCIA COMPORTAMENTALES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Comunicación y relaciones interpersonales</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Negociación y mediación</li><li>• Compromiso social e institucional</li><li>• Iniciativa</li><li>• Orientación al logro</li></ul>



ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIAS FUNCIONALES DIRECTIVOS DOCENTES	COMPETENCIAS FUNCIONALES DOCENTES
DIRECTIVA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planeación y organización directiva</li><li>• Ejecución</li></ul>	
ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pedagógica y didáctica</li><li>• Innovación y direccionamiento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dominio Curricular</li><li>• Planeación y organización académica</li><li>• Evaluación del aprendizaje</li><li>• Pedagógica y didáctica</li></ul>
ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administración de recursos</li><li>• Gestión del talento humano</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de recursos</li><li>• Seguimiento de procesos</li></ul>
COMUNITARIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación institucional</li><li>• Interacción con la comunidad y el entorno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación institucional</li><li>• Interacción con la comunidad y el entorno</li></ul>

En resumen, el desempeño laboral de docentes y directivos docentes depende de la evaluación de competencias que se manifiestan en resultados y actuaciones intencionales observables y cuantificables, relacionados con sus responsabilidades profesionales, que a su vez se derivan del propósito de su cargo dentro de la institución y aportan al cumplimiento de los objetivos misionales y organizacionales.

### ¿QUIÉNES EVALÚAN?

Para el caso de los docentes y los coordinadores, los evaluadores serán el rector o el director rural del establecimiento. A su vez, los rectores y los directores rurales serán evaluados por su superior jerárquico en la estructura de la secretaría de educación, o por el servidor público que sea designado por el nominador de la entidad territorial certificada correspondiente mediante acto administrativo.

### ¿CUÁNDO SE EVALÚA?

La guía metodológica del MEN establece que la evaluación de desempeño es un proceso permanente, por lo que se debe llevar a cabo durante la totalidad del año escolar, el cual abarca cuarenta (40) semanas de trabajo académico y cinco (5) de desarrollo institucional. Para llevar a cabo este proceso se han establecido dos (2) valoraciones, la primera de las cuales se efectuará en la mitad del año escolar, con base en evidencias obtenidas hasta ese momento, mientras que la segunda se realizará al final del año escolar, a partir de nuevas evidencias recopiladas desde la primera valoración.

### ¿CÓMO SE VALORAN LOS RESULTADOS?

La valoración de cada una de las competencias (con base en las contribuciones individuales y las actuaciones intencionales), así como el resultado final de la evaluación anual de desempeño laboral del docente o directivo docente, se expresarán en una escala cuantitativa de uno (1) a cien (100).

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



CATEGORIA DE DESEMPEÑO	PUNTAJE
Sobresaliente	Entre 90 y 100 puntos
Satisfactorio	Entre 60 y 89 puntos
No satisfactorio	Entre 1 y 59 puntos

### 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS EVALUACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

#### 3.1 OBJETIVO

Realizar el análisis de los resultados de las evaluaciones de período de prueba y desempeño anual a los directivos docentes y docentes de los grados de Preescolar, primaria y secundaria en su gestión académica durante el año 2023, registrados en el Sistema HUMANO, del Ministerio de Educación Nacional y que ingresaron al servicio educativo estatal según lo establecido en el Decreto Ley 1278 de 2002.

#### 3.2 ALCANCE

El análisis de resultados de la evaluación laboral docente inicia con la recepción de una base de datos que contiene los resultados de las evaluaciones aplicadas a los docentes y directivos docentes de las instituciones educativas de los 108 municipios no certificados de Cundinamarca. Esta actividad proviene de la Dirección de Personal Docente de la Secretaría de Educación, en cumplimiento del procedimiento M.PDE.H.H03.01. Continúa con el análisis de los resultados, los cuales son insumo para elaborar la caracterización y el perfil del sector educativo procedimiento M.PDE.D.DT.D01.04 y para definir, ejecutar y hacer seguimiento a los planes de formación docente, procedimiento M.PDE.D.DT. D02.04.

#### 3.3 CARACTERIZACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de la evaluación aplicada docentes y directivos docentes en su gestión académica durante el año 2023. Los datos utilizados provienen del sistema de información HUMANO, del Ministerio de Educación Nacional y corresponden a los registros de **5.459 docentes y 307 directivos docentes** perteneciente a las instituciones educativas oficiales de los 108 municipios no certificados del departamento.

NIVEL	No. EVALUADOS
DIRECTOR DOCENTE	307
DOCENTE	5.459
<b>TOTAL</b>	<b>5.850</b>

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





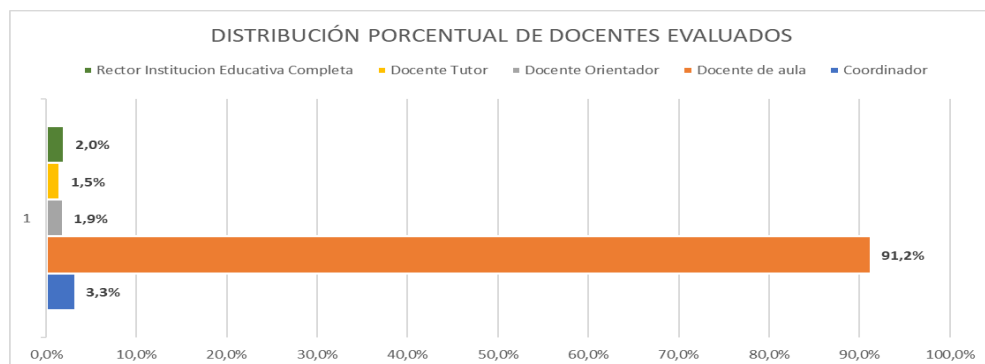


Para caracterizar la población evaluada se analizan las variables de cargo, género, zona, edad, nivel de enseñanza y provincia con la finalidad de determinar las principales características de la planta docente en la Entidad Territorial Certificada.

### Docentes por Cargo

Del total de evaluados en el año 2023, el 2.0% ocupa el cargo de rector (118 rectores) 3.3% coordinador (189 coordinadores), 91.2% de docente de aula (5.261 educadores), el 1.9% de docente orientador (11 educadores), 1.5% de docente tutor (88 educadores). En este sentido se evidencia que únicamente el 5.4% del total de registrados y evaluados ocupan la posición de directivos docentes (son rectores o coordinadores).

CARGO		No. EVALUADOS
Director docente	Rector	118
	Coordinador	189
Docente	Docente de aula	5.261
	Docente Orientador	110
	Docente tutor	88
<b>TOTAL</b>		<b>5.850</b>



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317

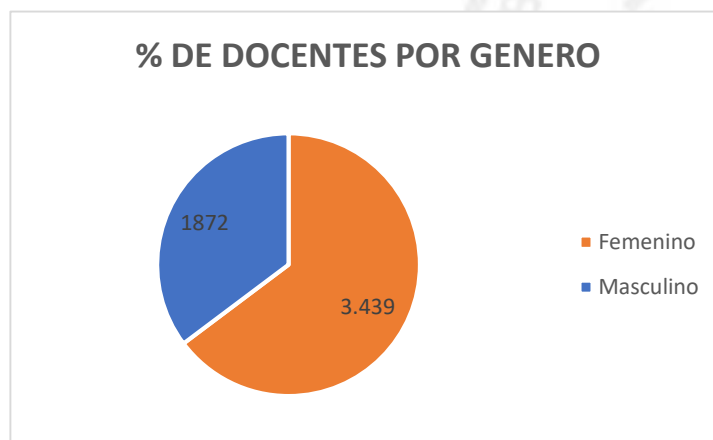




**Docentes por género**

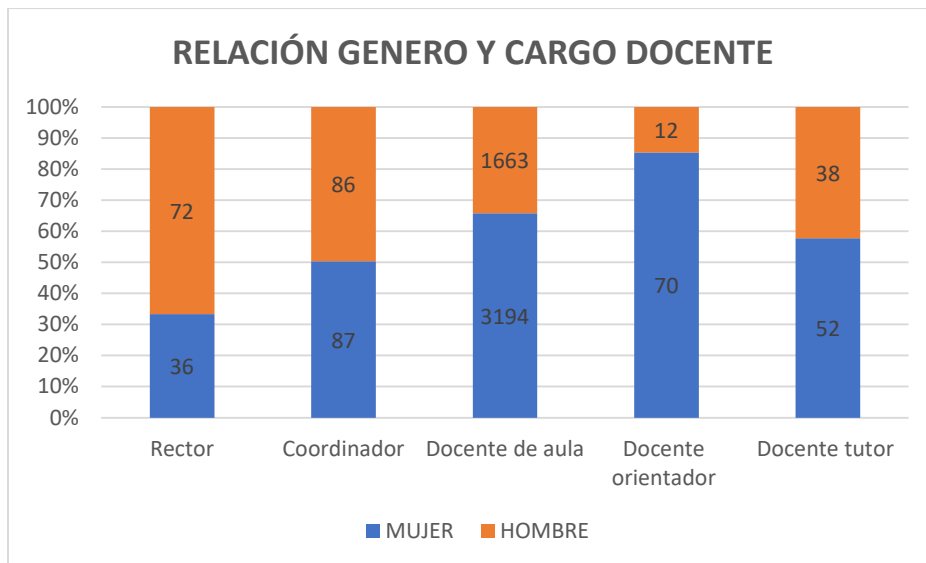
Es importante aclarar que, de los 5.850 registros analizados, únicamente se reportaron datos de la variable género para 5.541 educadores, en consecuencia, los análisis que se presenta solo incluyen 309 docentes y directivos. Ahora bien, el análisis del género permite identificar que la mayoría de la planta docente está compuesta por mujeres (64,8%) mientras que los hombres tienen menor participación pues solo representan el (35,2%) del total de docentes y directivos docentes.

GÉNERO	No. EVALUADOS
Femenino	3.753
Masculino	2.097
<b>TOTAL</b>	<b>5.850</b>



Al diferenciar por cargos evidenciamos que del total de rectores solo 36% son mujeres mientras un 72 % son hombres, respecto a los coordinadores se puede evidenciar que el 86% son hombres y el 87% son mujeres. Por otro lado, en los cargos de docente de aula, docente orientador y docente tutor la mayor parte del personal son mujeres. En este sentido, se concluye que los resultados obtenidos a nivel de entidad territorial concuerdan con los resultados provenientes de los registros a nivel nacional, pues evidencian que “la docencia es predominantemente femenina, mientras que, entre las personas que ejercen la rectoría, prevalecen los hombres” (Encuesta Talis- MEN, 2021). En conclusión, la mayoría de los directivos docentes son hombres a pesar de que hay mayor cantidad de mujeres en la planta docente.

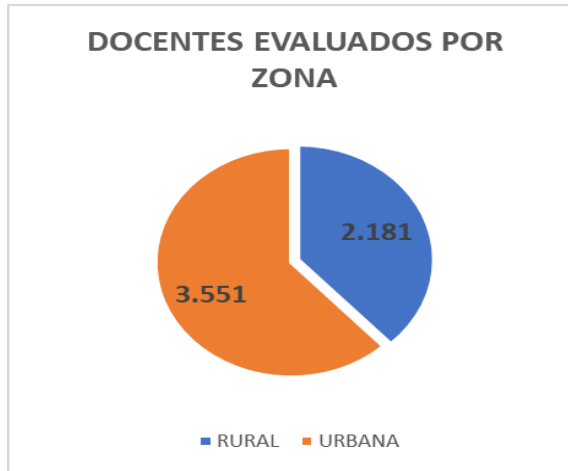




#### *Docentes por zona*

Los resultados en las evaluaciones externas evidencian que respecto a la calidad educativa hay brechas importantes entre zonas rurales y urbanas, por ello, es importante estudiar la variable zona en el análisis docente. Para el caso de la ETC de Cundinamarca, los datos evidencian que del total de docentes y directivos docentes registrados en el sistema humano (3.260 educadores) laboran en zonas urbanas mientras que (2.051 educadores) en la ruralidad.

ZONA	No. EVALUADOS
Rural	2.181
Urbana	3.551
<b>TOTAL</b>	<b>5.816</b>



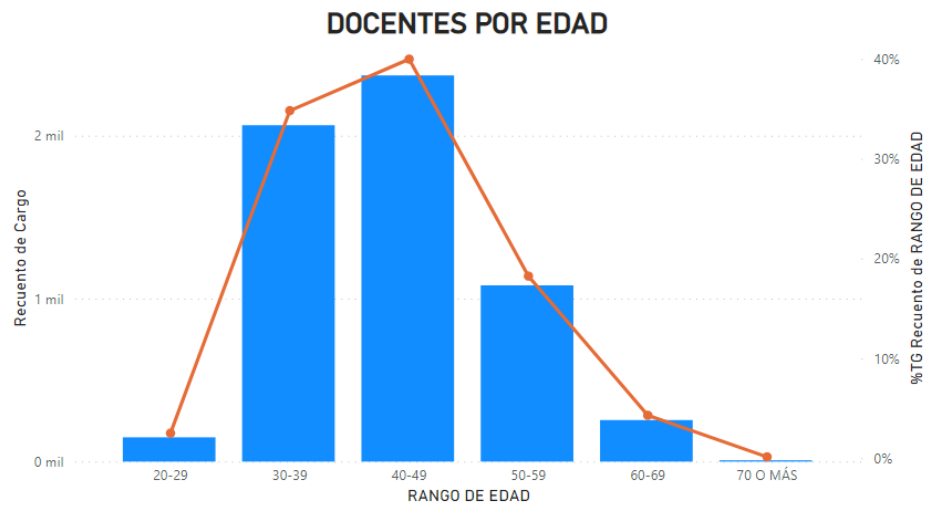
### *Docentes por rango de edad*

Respecto a la variable edad solamente se reportaron 5.814 datos en el sistema HUMANO y del análisis realizado se destaca que: la edad mínima de los docentes y directivos docentes evaluados fue de 23 años, la máxima de 74 y la edad promedio de 44 años. Además, se observa que la mayor cantidad de evaluados se ubican en el rango de 42 a 45 años y que los docentes ubicados en cargos directivos tienen mayor edad promedio en comparación con los docentes de aula, orientadores y tutores.

EDAD MÍNIMA	EDAD MÁXIMA	EDAD PROMEDIO
23	74	44

CARGO		PROMEDIO EDAD
Directivo docente	Rector	50
	Coordinador	47
Docente	Docente de aula	42
	Docente Orientador	45
	Docente tutor	43





**Docentes por nivel de enseñanza**

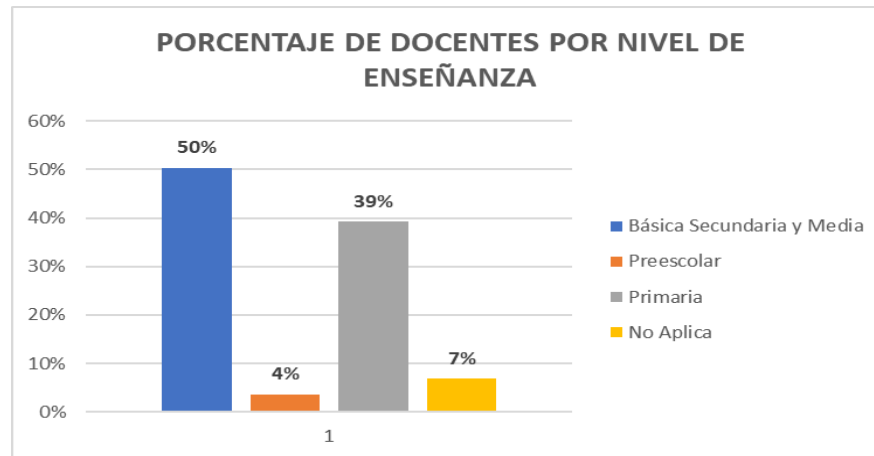
Al analizar los resultados de los 5.850 educadores que cuentan con nivel de enseñanza, se observa que el grueso del gremio docente está ubicado en los niveles de básica secundaria y educación media con 56.3% de participación, seguidamente se ubican en el nivel de primaria con 39.8% de participación y finalmente preescolar representa solamente el 3.9% del total de docentes evaluados.

NIVEL ENSEÑANZA	No. EVALUADOS
Preescolar	213
Primaria	2.293
Básica Secundaria y Media	2.947
No Aplica	391
<b>TOTAL</b>	<b>5.850</b>

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





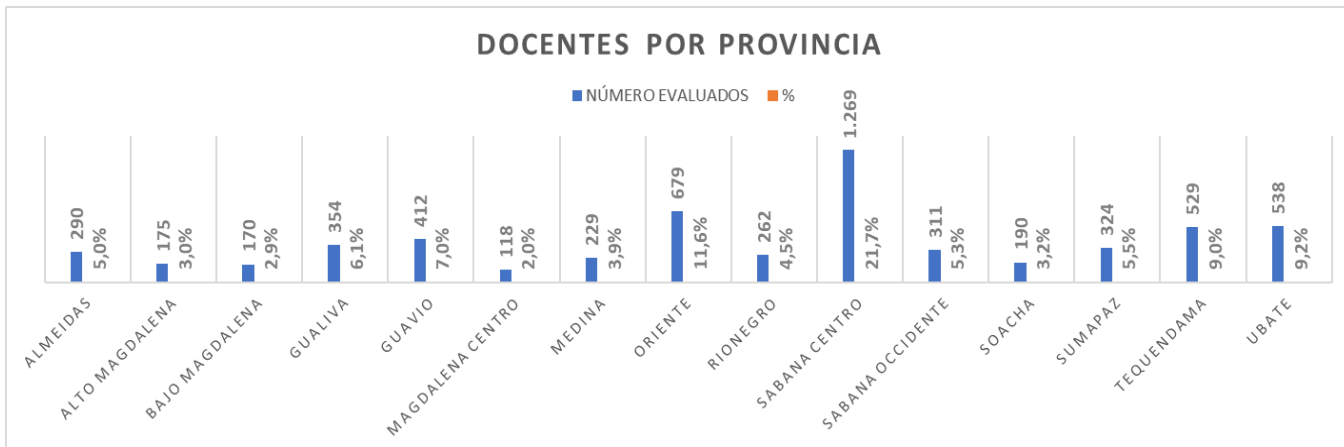


### *Docentes por provincia*

Respecto a la división provincial se identifica que el mayor porcentaje de docentes incluidos en la evaluación corresponden a las provincias de Sabana Centro (17%), Sabana Occidente (11%), Tequendama (11%) y Ubaté (11%) mientras que las provincias de Medina (1%), Soacha (2%) y Magdalena Centro (2%) son las que concentran menor cantidad de docentes.

PROVINCIA	NÚMERO EVALUADOS	%
ALMEIDAS	290	5,0%
ALTO MAGDALENA	175	3,0%
BAJO MAGDALENA	170	2,9%
GUALIVA	354	6,1%
GUAVIO	412	7,0%
MAGDALENA CENTRO	118	2,0%
MEDINA	229	3,9%
ORIENTE	679	11,6%
RIONEGRO	262	4,5%
SABANA CENTRO	1.269	21,7%
SABANA OCCIDENTE	311	5,3%
SOACHA	190	3,2%
SUMAPAZ	324	5,5%
TEQUENDAMA	529	9,0%
UBATE	538	9,2%
<b>Total general</b>	<b>5.850</b>	<b>100,0%</b>

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



### 3.4 ANÁLISIS DIRECTIVOS DOCENTES

Los directivos docentes tienen la responsabilidad del funcionamiento de la organización escolar. Para ello, realizan actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas. Corresponde a los directivos docentes la función de orientar a la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) hacia el logro de las metas colectivas, esto significa que el directivo docente debe conocer y orientar el enfoque pedagógico de la institución educativa. Así mismo, asegurar la interacción con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca con la comunidad educativa (MEN, 2008).

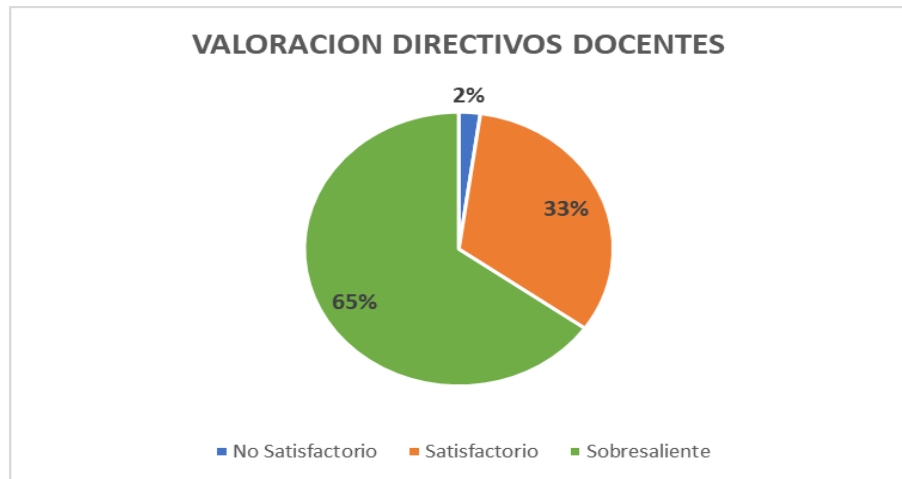
#### *Resultado total de la evaluación*

Para el año 2023, los datos evidencian que la mayoría de los docentes alcanzaron un desempeño sobresaliente (93,3%) y un bajo porcentaje se ubicaron en nivel satisfactorio (5,3%). El puntaje máximo fue de 100 puntos, el mínimo 78 puntos y el puntaje promedio para directivos docentes fue de 95 puntos. Se destaca que, de los 101 directivos registrados en el sistema HUMANO para evaluación, no se reporta información para 1 educador que representan un 1,4%.

MÍNIMO	MÁXIMO	PROMEDIO
53.83	100	90.46

PROVINCIA	VALORACION
No Satisfactorio	7
Satisfactorio	102
Sobresaliente	204
<b>Total general</b>	<b>313</b>

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



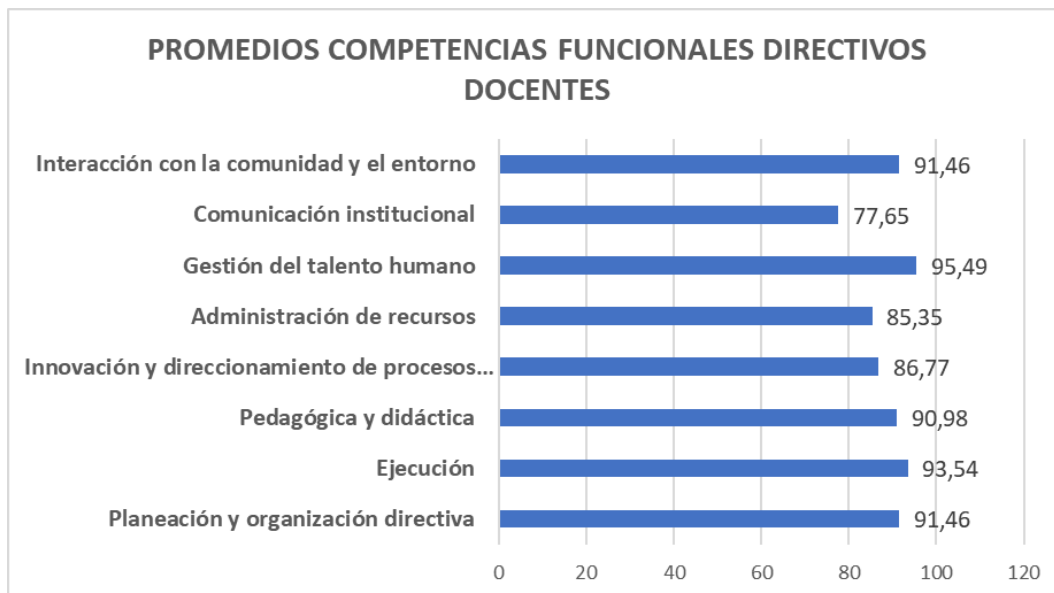
### Competencias funcionales

Se evidencia que los directivos docentes obtuvieron resultados homogéneos y sobresalientes en todas las competencias funcionales. Específicamente, las competencias con puntaje promedio más alto fueron: planeación y organización directiva (91.4), pedagogía y didáctica (91) y administración de recurso (85.4); en contraste, las competencias de interacción con la comunidad y el entorno, innovación y direccionamiento, comunicación institucional y gestión del talento humano alcanzaron los promedios más bajos. Por otra parte, los puntajes mínimos más bajos corresponden a las competencias interacción con la comunidad y el entorno, comunicación institucional y la competencia de planeación y organización directiva.

Estos resultados denotan que los directivos docentes evaluados alcanzaron un desempeño sobresaliente en todas las áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y comunitaria). No obstante, se pueden reforzar competencias como la interacción con la comunidad y el entorno.

ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO	MINIMO	MÁXIMO	REGISTROS
DIRECTIVA	Planeación y organización directiva	91.46	50	100	307
	Ejecución	93.5	50	100	307
ACADÉMICA	Pedagógica y didáctica	91	50	100	307
	Innovación y direccionamiento	86.8	23.3	100	307
ADMINISTRATIVA	Administración de recursos	85.4	10	100	307
	Gestión del talento humano	95.5	60	100	307
COMUNITARIA	Comunicación institucional	77.7	23.3	100	307
	Interacción con la comunidad y el entorno	91.4	10	100	307

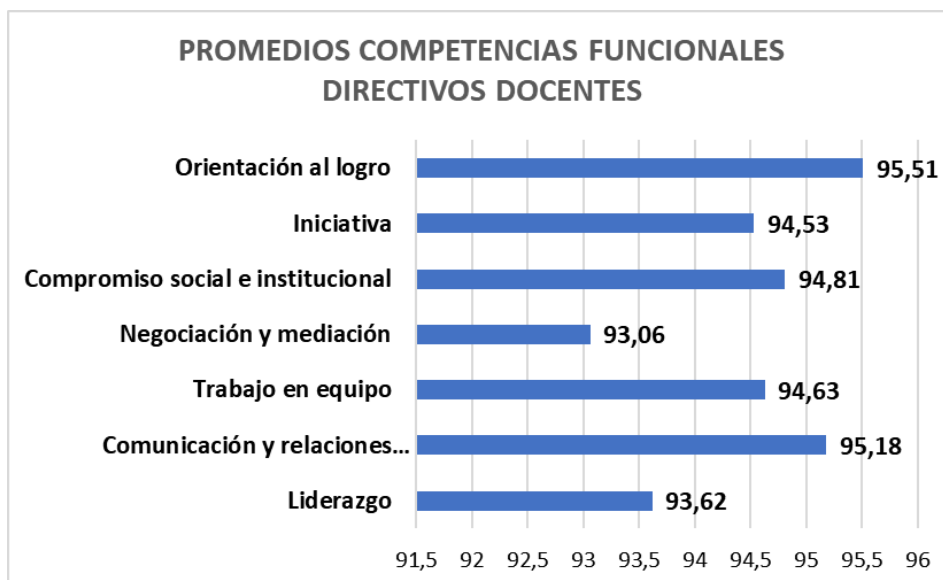




### *Competencias comportamentales*

Se observa que los resultados obtenidos en las competencias comportamentales son similares y sobresalientes. Los directivos docentes alcanzaron mejores promedios en las competencias de: administración de recursos (96,29), ejecución (96,12), planeación y organización directiva (96,02), pedagógica y didáctica (95,87), mientras que obtuvieron promedios más bajos en las competencias de: interacción con la comunidad y el entorno (93,47), innovación y direccionamiento de procesos académicos (94,11), comunicación institucional (94,51) y gestión

COMPETENCIA	PROMEDIO	MÍNIMO	MÁXIMO	REGISTROS
Liderazgo	93,62	60	100	222
Comunicación y relaciones interpersonales	95,18	60	100	69
Trabajo en equipo	94,63	60	100	111
Negociación y mediación	93,06	60	100	168
Compromiso social e institucional	94,81	60	100	242
Iniciativa	94,53	60	100	57
Orientación al logro	95,51	80	100	52



### 3.5 ANÁLISIS DOCENTES

En la organización escolar los docentes tienen que desarrollar procesos de enseñanza – aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias, por lo que tienen a su cargo funciones de planeación, ejecución y evaluación de diferentes actividades curriculares que respondan a las particularidades del proyecto educativo de la institución, así como a las necesidades y al contexto de los estudiantes. La práctica docente implica además que el educador esté en capacidad de articular los procesos pedagógicos que lidera con el entorno en el que se encuentra la institución, y que actúe de acuerdo con las dinámicas administrativas de la institución en la que labora, aprovechando adecuadamente los diferentes recursos que tiene a su disposición (MEN, 2008).

#### *Resultado total de la evaluación*

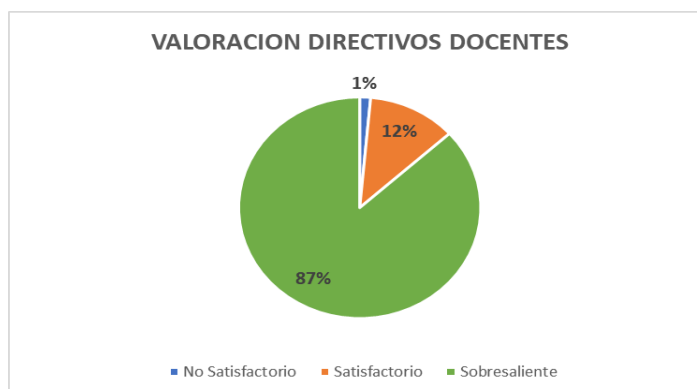
Para el año 2021, se reporta que la mayoría de los docentes registrados en el sistema HUMANO alcanzaron un desempeño sobresaliente (84,88%) solo un 13,85% un desempeño satisfactorio y 1,27% un desempeño no satisfactorio. Además, se evidencia que el puntaje mínimo total fue de 54,9 puntos, el máximo de 100 y el promedio de 92,8 puntos.

MÍNIMO	MÁXIMO	PROMEDIO
54,9	100	92





PROVINCIA	VALORACION
No Satisfactorio	80
Satisfactorio	657
Sobresaliente	4.800
<b>Total general</b>	<b>5.537</b>

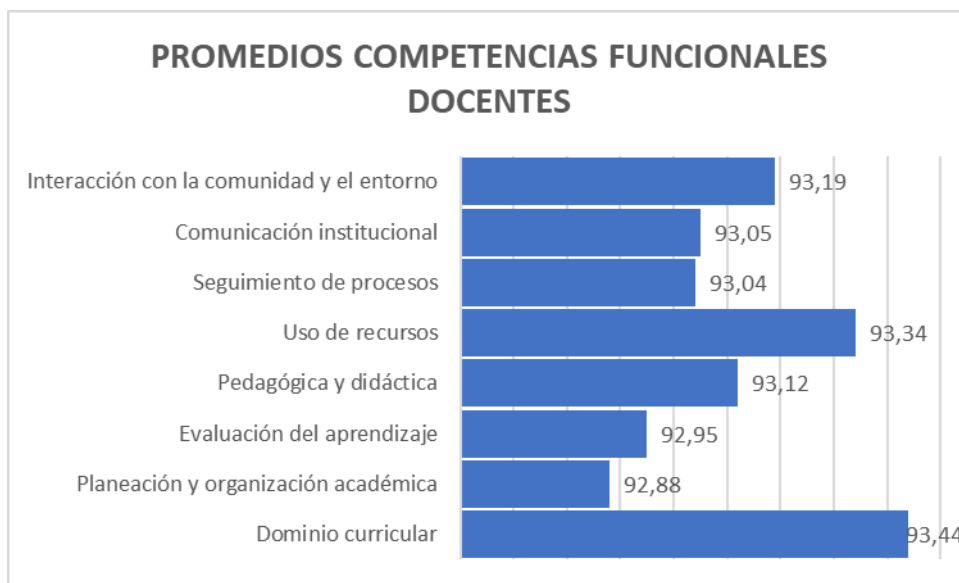


### Competencias funcionales

Al analizar los promedios de las competencias funcionales se observa que los docentes obtuvieron resultados homogéneos y sobresalientes en esta clase de competencias. Específicamente, las competencias con promedio más alto fueron: Dominio curricular (93,26), uso de recursos (92,94) y pedagógica y didáctica (92,89); en oposición, las competencias de evaluación del aprendizaje, comunicación institucional y seguimiento de procesos ocupan los últimos puestos con relación al promedio. Por otra parte, los puntajes mínimos más bajos corresponden a las competencias de seguimiento de procesos y evaluación del aprendizaje.

Estos resultados indican que los docentes evaluados alcanzaron un desempeño sobresaliente en todas las áreas de gestión (académica, administrativa y comunitaria). No obstante, se pueden reforzar competencias como la evaluación del aprendizaje.

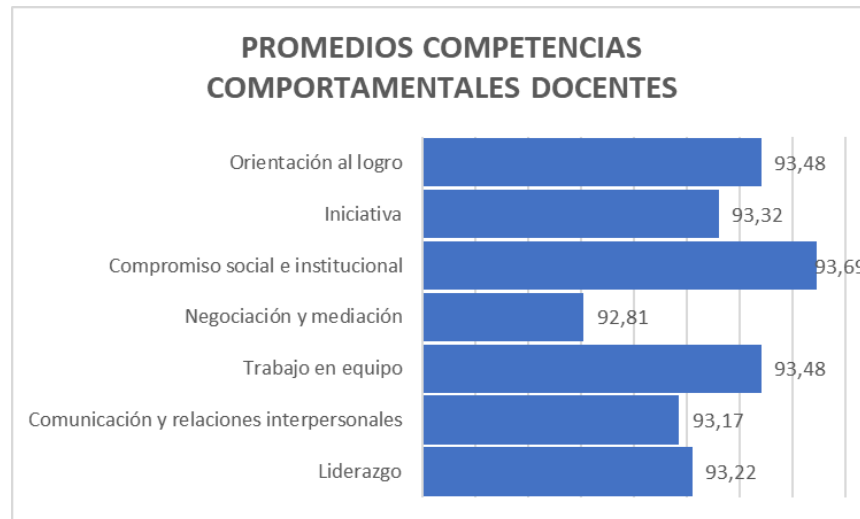
ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO	MÍNIMO	MÁXIMO	REGISTROS
ACADÉMICA	Dominio Curricular	93,4	4	100	5.459
	Planeación y organización académica	92.9	5	100	5.459
	Evaluación del aprendizaje	92.95	50	100	5.459
	Pedagógica y didáctica	93.12	1	100	5.459
ADMINISTRATIVA	Uso de recursos	93.34	50	100	5.459
	Seguimiento de procesos	90.04	0	100	5.459
COMUNITARIA	Comunicación institucional	93.05	20	100	5.459
	Interacción con la comunidad y el entorno	93.19	0	100	5.459



#### **Competencias comportamentales**

Se evidencia que los resultados obtenidos son similares y sobresalientes en todas las competencias comportamentales. Los docentes alcanzaron mejores promedios en las competencias de: compromiso social e institucional (93,2), trabajo en equipo (92,9) y liderazgo (92,9), mientras que obtuvieron promedios más bajos en las competencias de: iniciativa (92,6) y comunicación y relaciones interpersonales (92,7). En este sentido, se deben seguir trabajando en el desarrollo de estas competencias para mantener los resultados obtenidos. Se destaca que respecto a este tipo de competencias se evaluó con mayor frecuencia aspectos de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, mientras que se registran bajos reportes para la competencia de negociación y mediación.

COMPETENCIA	PROMEDIO	MÍNIMO	MÁXIMO	REGISTROS
Liderazgo	93.2	50	100	2.414
Comunicación y relaciones interpersonales	93.2	60	100	2.059
Trabajo en equipo	93.5	60	100	4.046
Negociación y mediación	92.81	50	100	843
Compromiso social e institucional	93.69	8	100	3.539
Iniciativa	93.32	60	100	1.760
Orientación al logro	93.48	64	100	1.760



### DOCENTE DE AULA

Respecto a las competencias funcionales los docentes de aula se destacan en el dominio curricular y deben reforzar la competencia de evaluación del aprendizaje. Por su parte, en las competencias comportamentales obtuvieron mejor promedio en la competencia de compromiso social e institucional y resultados más bajos en la competencia de negociación y mediación. Además, se observa que en todas las competencias alcanzaron resultados sobresalientes.

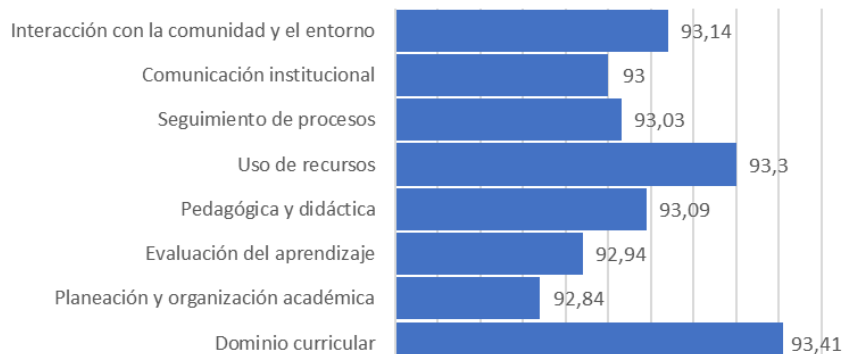
ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO	MINIMO	MÁXIMO	REGISTROS
ACADÉMICA	Dominio Curricular	93.41	4.00	100.00	5.261
	Planeación y organización académica	92.84	5.00	100.00	5.261
	Evaluación del aprendizaje	92.94	50.00	100.00	5.261
	Pedagógica y didáctica	93.09	1.00	100.00	5.261
ADMINISTRATIVA	Uso de recursos	93.30	50.00	100.00	5.261
	Seguimiento de procesos	93.03	25.00	100.00	5.261
	Comunicación institucional	93.0	20.0	100.0	5.261
COMUNITARIA	Interacción con la comunidad y el entorno	93.14	0.00	100.00	5.261

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



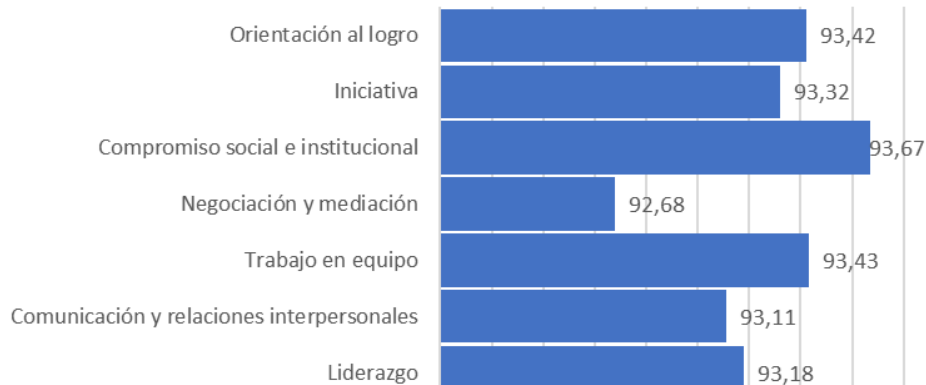


### PROMEDIOS COMPETENCIAS FUNCIONALES DOCENTES DE AULA



COMPETENCIA	PROMEDIO	MINIMO	MAXIMO	REGISTROS
<b>Liderazgo</b>	93,18	50	100	2.318
<b>Comunicación y relaciones interpersonales</b>	93,11	60	100	1.962
<b>Trabajo en equipo</b>	93,43	60	100	3.911
<b>Negociación y mediación</b>	92,68	50	100	799
<b>Compromiso social e institucional</b>	93,67	8	100	3.427
<b>Iniciativa</b>	93,32	60	100	1.706
<b>Orientación al logro</b>	93,42	64	100	1.660

### PROMEDIOS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DOCENTES DE AULA



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





### 3.6 DOCENTE ORIENTADOR

Los Docentes Orientadores son los responsables de desarrollar labores profesionales que, en el marco del Proyecto Educativo Institucional, corresponden al diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de acciones de orientación estudiantil tendientes a favorecer el pleno desarrollo de la personalidad del educando, dar acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico y técnico y a la formación de valores, que le faciliten la realización de una actividad útil para el desarrollo humano y socioeconómico del país. Igualmente les corresponde cumplir funciones tendientes a favorecer el desarrollo equilibrado y armónico de las habilidades de los educandos y son responsables de las actividades curriculares no lectivas complementarias, entendidas como la atención a la comunidad, es especial de los padres de familia y acudientes de los educandos, actividades de actualización y perfeccionamiento pedagógico, investigación de asuntos pedagógicos, reuniones de profesores, entre otras actividades (MEN, 2012)

Los docentes orientadores alcanzaron resultados sobresalientes en todas las competencias evaluadas. En primer lugar, su fortaleza se encuentra en la interacción con la comunidad y el entorno (93,9) y la comunicación institucional (93,8) mientras que deben reforzar aspectos como la evaluación de aprendizajes de los estudiantes (92,4). En cuanto a competencias comportamentales se destacan por su excelente orientación al logro (95,4), sin embargo, es importante reforzar en ellos temas de liderazgo.

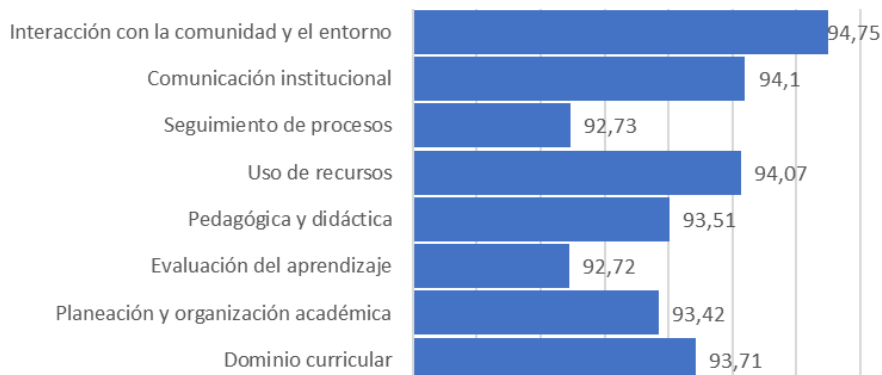
Es importante destacar que se observa que las competencias comportamentales más evaluadas son trabajo en equipo y compromiso social e institucional mientras que las menos evaluadas son orientación al logro e iniciativa.

ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO	MINIMO	MÁXIMO	REGISTROS
ACADÉMICA	Dominio Curricular	93,71	75	100	110
	Planeación y organización académica	93,42	70	100	110
	Evaluación del aprendizaje	92,72	60	100	110
	Pedagógica y didáctica	93,51	70	100	110
ADMINISTRATIVA	Uso de recursos	94,07	75	100	110
	Seguimiento de procesos	92,73	0	100	110
COMUNITARIA	Comunicación institucional	94,1	80	100	110
	Interacción con la comunidad y el entorno	94,75	75	100	110



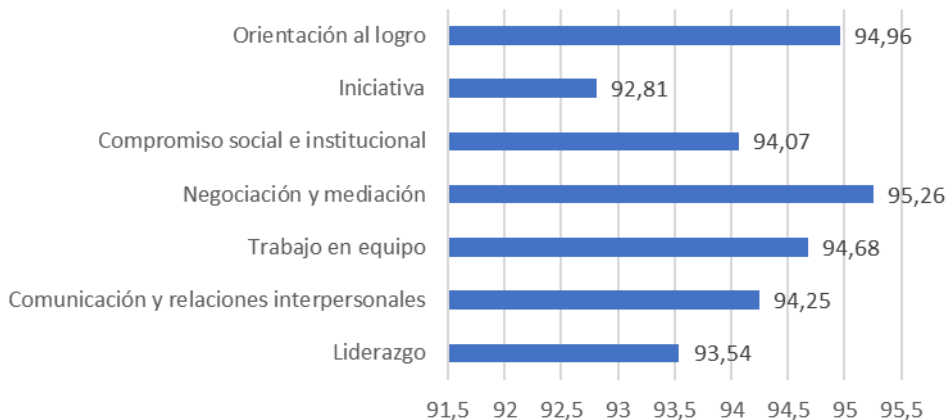


### PROMEDIOS COMPETENCIAS FUNCIONALES DOCENTES DE AULA



COMPETENCIA COMPORTAMENTAL	PROMEDIO	MÍNIMO	MÁXIMO	REGISTROS
Liderazgo	93,7	89	100	4020
Comunicación y relaciones interpersonales	95,2	90	100	44
Iniciativa	94,7	85	100	25
Compromiso social e institucional	94,4	80	100	53
Trabajo en equipo	94,2	70	100	49
Negociación y mediación	94,0	85	100	29
Liderazgo	93,7	80	100	44

### PROMEDIOS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DOCENTES DE AULA



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





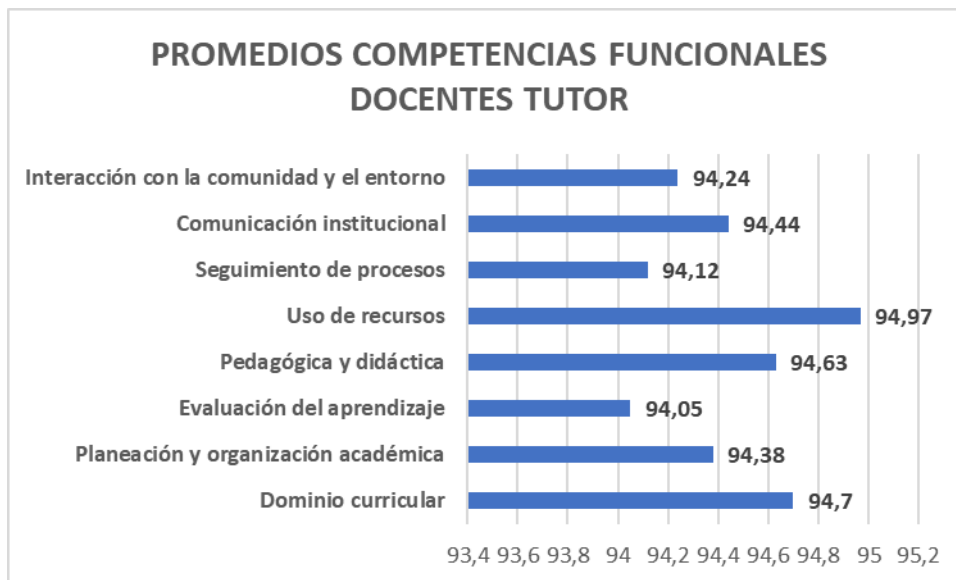
### 3.7 DOCENTE TUTOR

El docente tutor es aquel que hace acompañamiento formativo a los docentes de los establecimientos educativos seleccionados para brindarle oportunidades de mejorar sus prácticas en el aula, en un ambiente de formación e intercambio de conocimientos, actitudes y buenas prácticas relacionadas con la creación, puesta en marcha y mejoramiento de ambientes de aprendizaje efectivos en contextos especialmente difíciles (MEN, 2012).

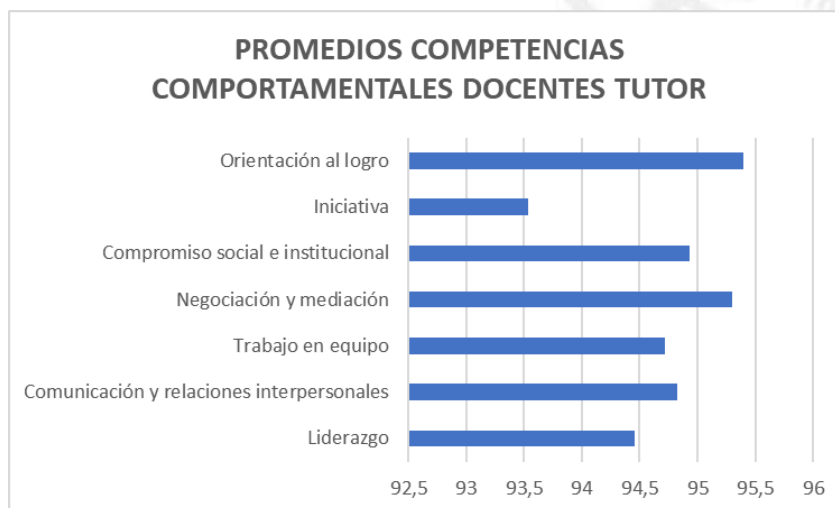
Los docentes tutores destacan por su excelencia en el dominio curricular (94,3), sin embargo, deben fortalecer aspectos como la interacción con la comunidad y el entorno (92,6). En cuanto a competencias comportamentales el desempeño de este tipo docentes es igualmente sobresaliente, pero se podrían fortalecer competencias como la orientación al logro. Es importante destacar que se observa que las competencias comportamentales más evaluadas en los docentes orientadores respectivamente son: trabajo en equipo, compromiso social e institucional y liderazgo; en contraste, la menos evaluada es negociación y mediación.

ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO	MÍNIMO	MÁXIMO	REGISTROS
ACADÉMICA	Dominio Curricular	94,7	85	100	88
	Planeación y organización académica	94,38	85	100	88
	Evaluación del aprendizaje	94,05	85	100	88
	Pedagógica y didáctica	94,63	85	100	88
ADMINISTRATIVA	Uso de recursos	94,97	85	100	88
	Seguimiento de procesos	94,12	83	100	88
COMUNITARIA	Comunicación institucional	94,44	85	100	88
	Interacción con la comunidad y el entorno	94,24	85	100	88





COMPETENCIA	PROMEDIO	MINIMO	MÁXIMO	REGISTROS
Liderazgo	94,46	85	100	48
Comunicación y relaciones interpersonales	94,83	87	100	35
Trabajo en equipo	94,72	86	100	69
Negociación y mediación	95,3	90	98	10
Compromiso social e institucional	94,93	85	100	48
Iniciativa	93,54	85	100	23
Orientación al logro	95,4	85	100	31



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317



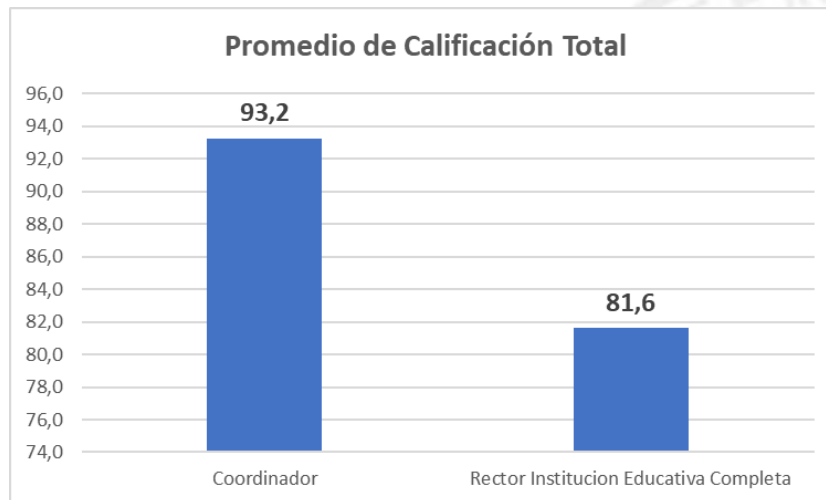


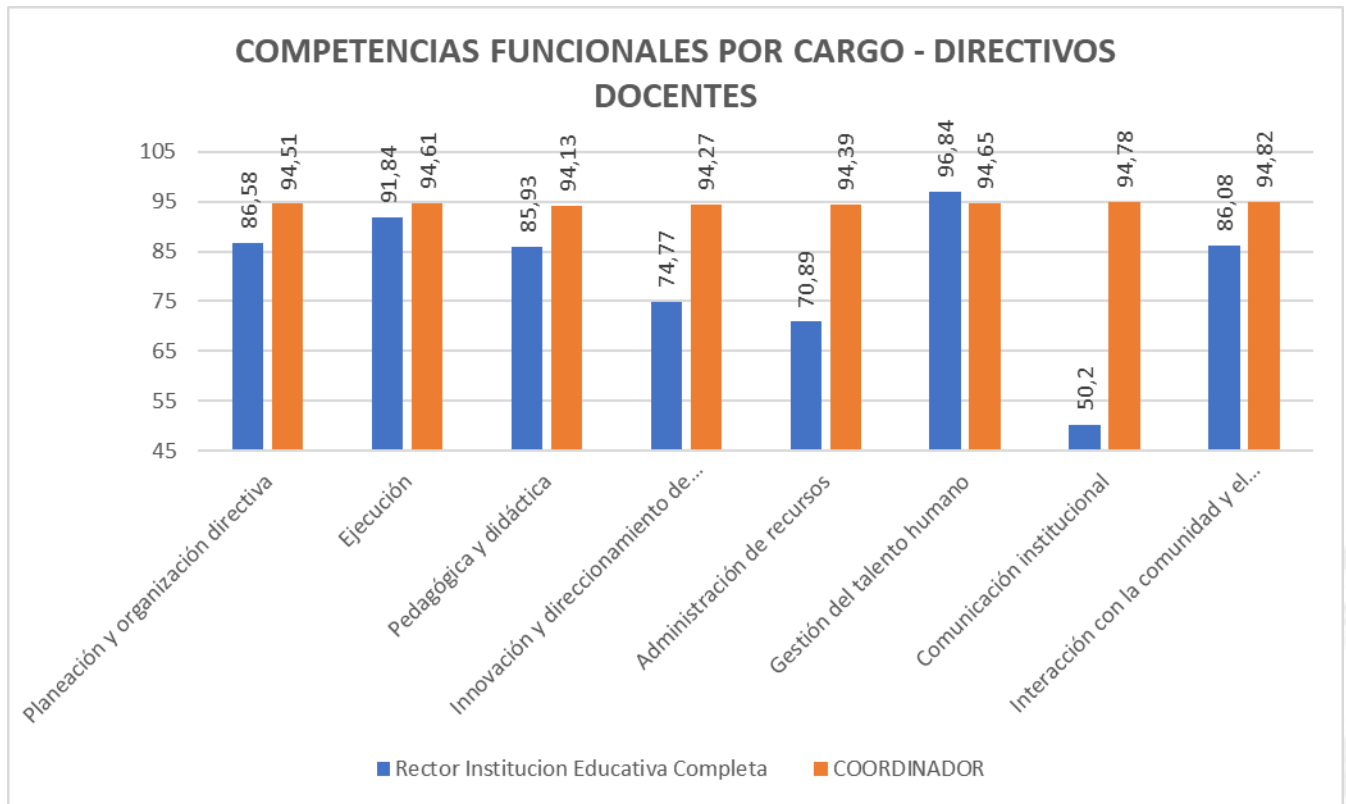
### 3.5 RESULTADOS DESAGREGADOS POR GRUPOS

#### ANÁLISIS POR CARGO

##### *Directivos Docentes*

Al comparar los resultados de rectores y coordinadores se identifica que los primeros alcanzaron mejor desempeño con un promedio de 94 puntos frente a los segundos con promedio de 93 puntos, estableciendo una brecha de 1 puntos entre ambos grupos. El análisis demuestra que los rectores obtienen mejores resultados en la mayoría de las competencias funcionales excepto en la competencia de administración de recursos, en la cual coordinadores presentan una mayor fortaleza.

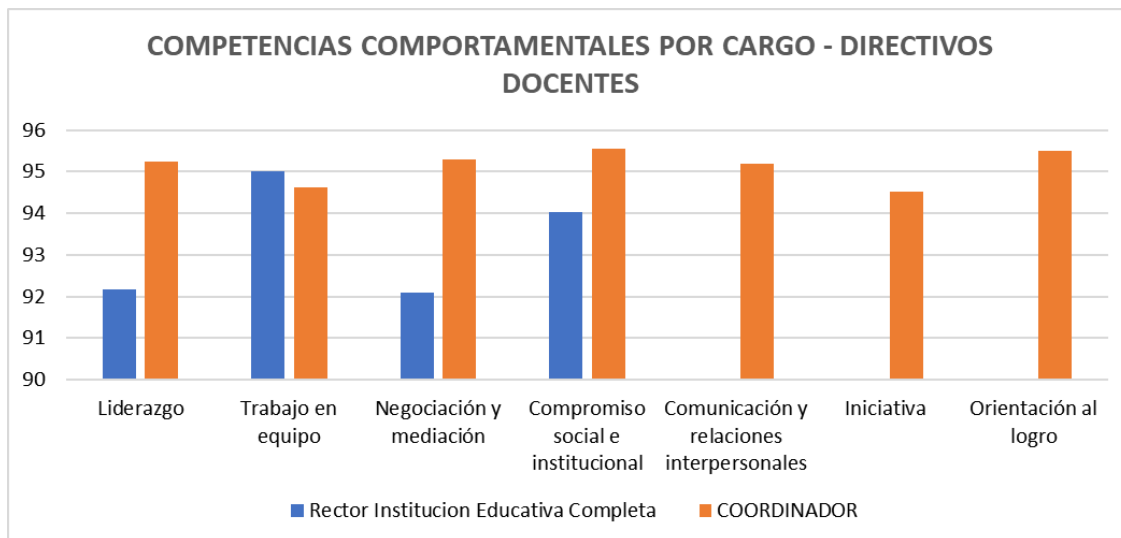




En cuanto a las competencias comportamentales los rectores reportan mejores promedios en compromiso social e institucional y comunicación y relaciones interpersonales pero los coordinadores se destacan en las competencias de trabajo en equipo.

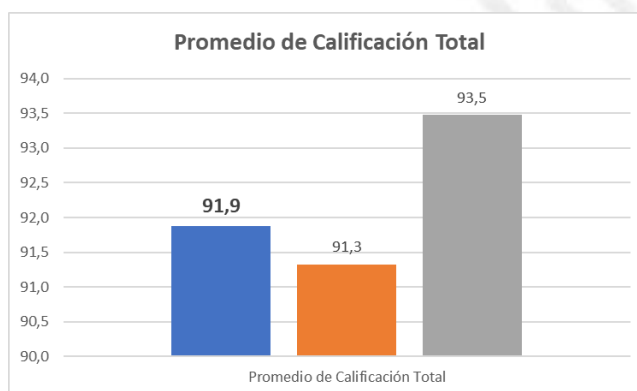
resultados en: negociación, trabajo en equipo, comunicación y relaciones interpersonales y liderazgo.





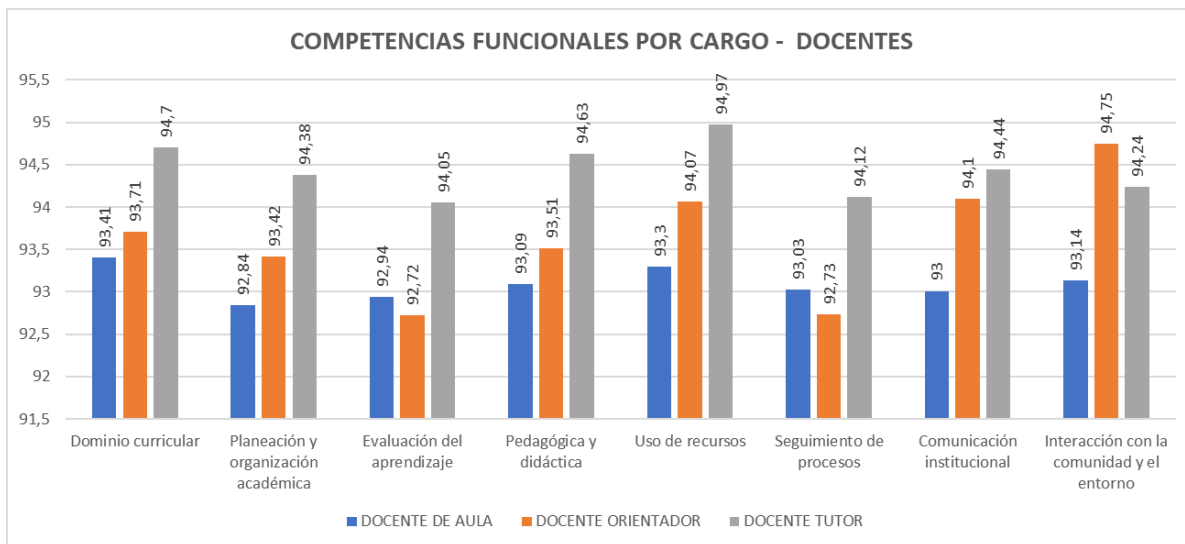
#### **Docentes**

Al comparar los resultados entre docentes se observa que el docente de aula obtiene un promedio de la calificación total inferior respecto al docente orientador y el docente tutor. El análisis indica que los docentes tutores destacan en las competencias de dominio curricular, planeación y organización académica, pedagógica y didáctica y evaluación del aprendizaje. Por su parte el docente orientador destaca en el seguimiento a procesos, la comunicación institucional y la interacción con la comunidad y el entorno. El docente de aula no destaca respecto a los demás en ninguna de las competencias funcionales. Los anteriores resultados son esperados pues por las funciones y responsabilidades de los docentes orientadores tienden a desarrollar mejor las competencias en el área de gestión comunitaria mientras que los docentes tutores requieren mayores competencias en el área de gestión académica de acuerdo con su rol.

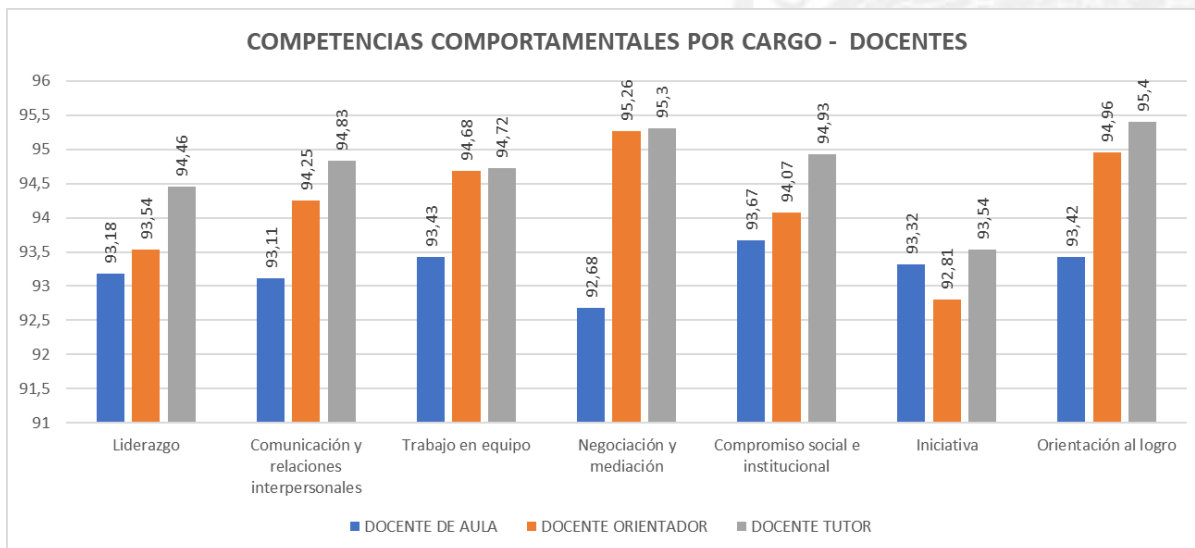


Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





En cuanto a las competencias comportamentales los docentes orientadores reportan mejores promedios en orientación al logro, comunicación y relaciones interpersonales, iniciativa y compromiso social e institucional, pero los docentes tutores se destacan en las competencias de negociación y medición y compromiso social e institucional.



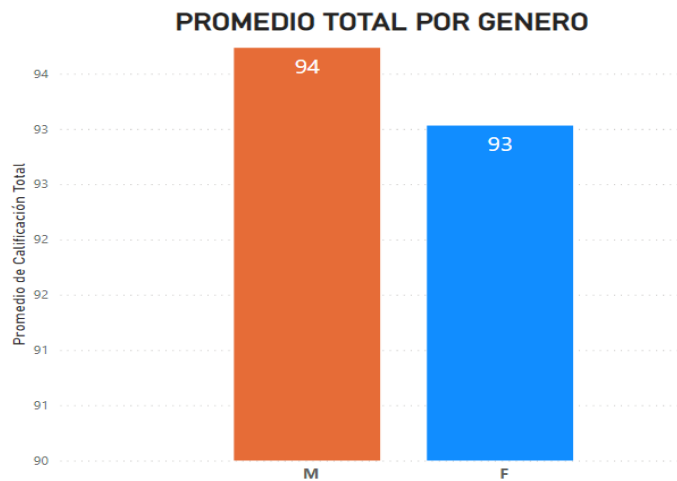
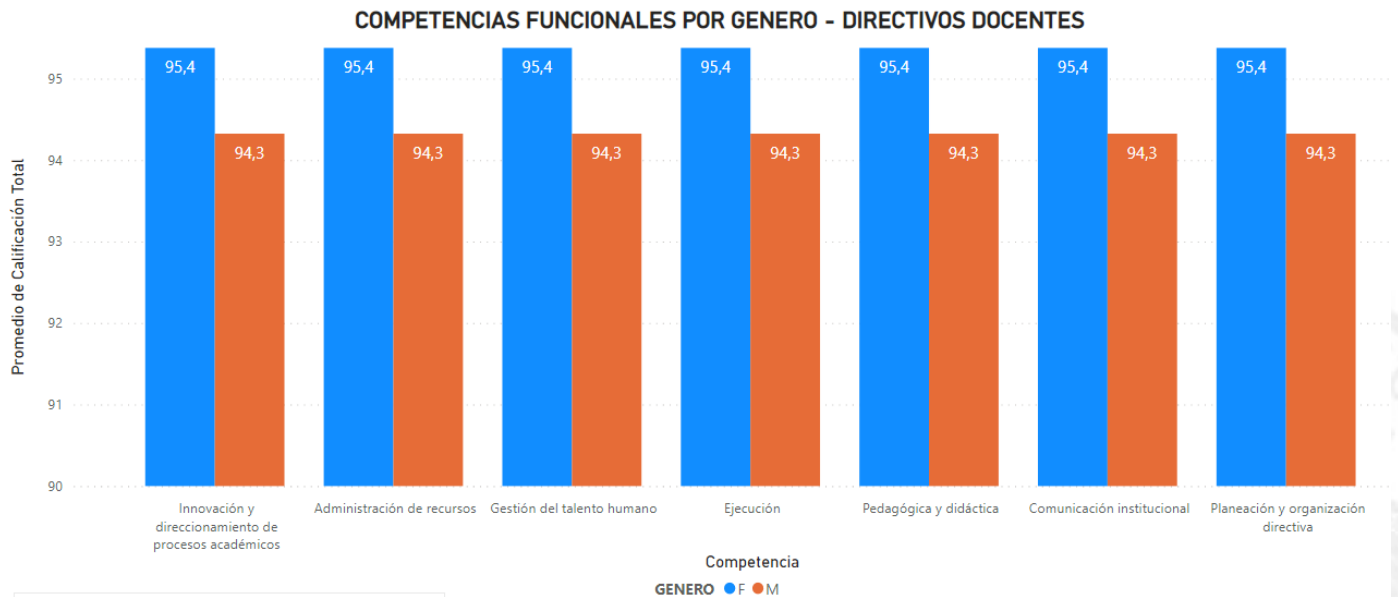
## ANÁLISIS POR GÉNERO

### Directivos Docentes

Respecto a la variable de género se observa que las mujeres directivas docentes alcanzaron un mejor puntaje promedio en comparación con los hombres, no obstante, la brecha entre ambos

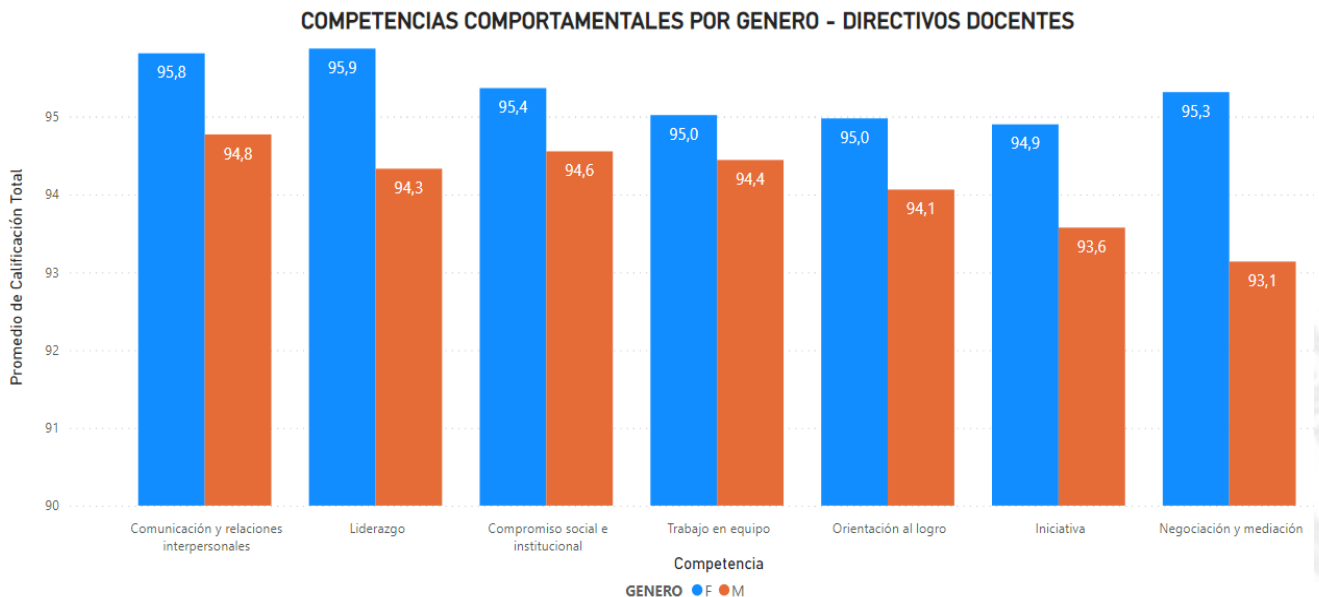


grupos es solo de 1 punto. El análisis demuestra que las mujeres destacan en la mayoría de las competencias funcionales y comportamentales, excepto en la competencia de iniciativa en la cual obtuvieron mejores promedios los hombres, y en la competencia de gestión del talento humano donde alcanzaron el mismo puntaje promedio.



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





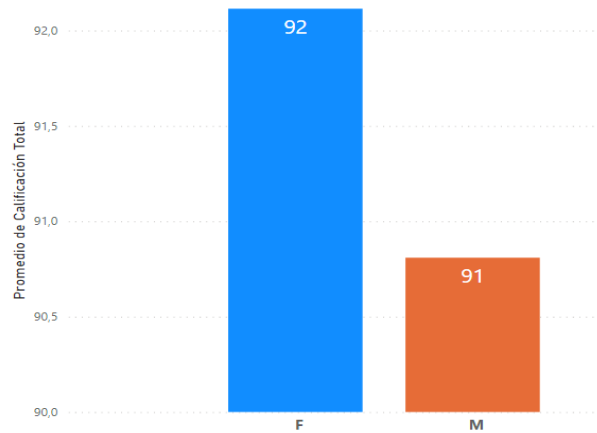
### **Docentes**

En el caso de los docentes se observa que las mujeres alcanzaron un mejor puntaje promedio en comparación con los hombres, sin embargo, la brecha entre ambos grupos es solo de 1 punto. El análisis demuestra que las mujeres obtienen mejores resultados en todas las competencias funcionales y comportamentales en comparación con los hombres. Lo anterior evidencia el importante rol de la mujer en el sistema educativo.

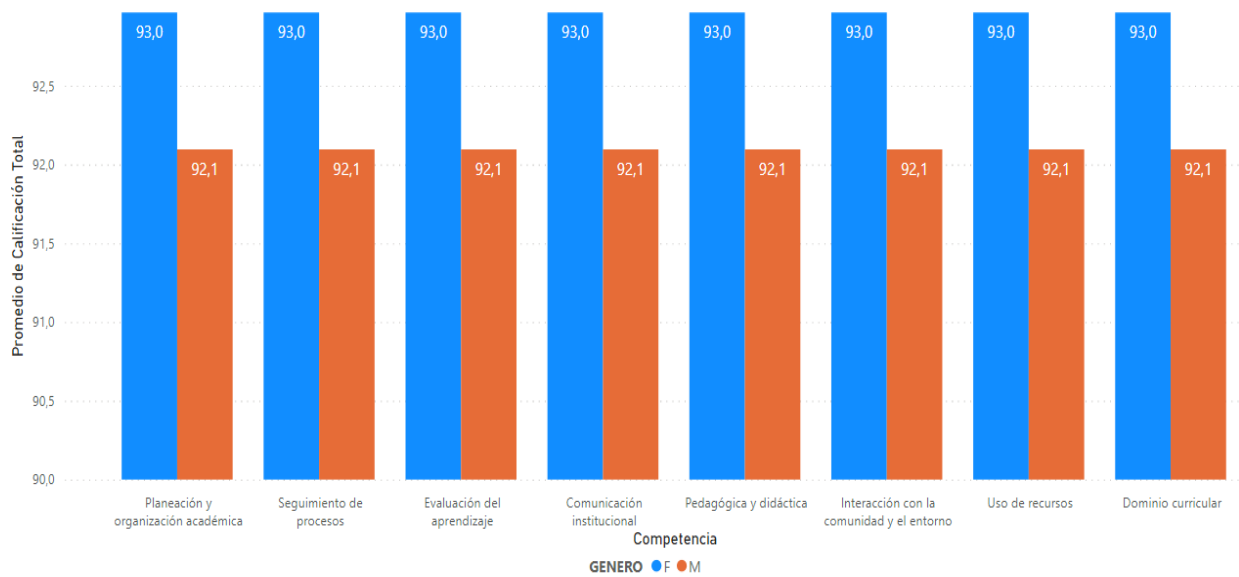




### PROMEDIO TOTAL POR GENERO



### COMPETENCIAS FUNCIONALES POR GENERO - DOCENTES



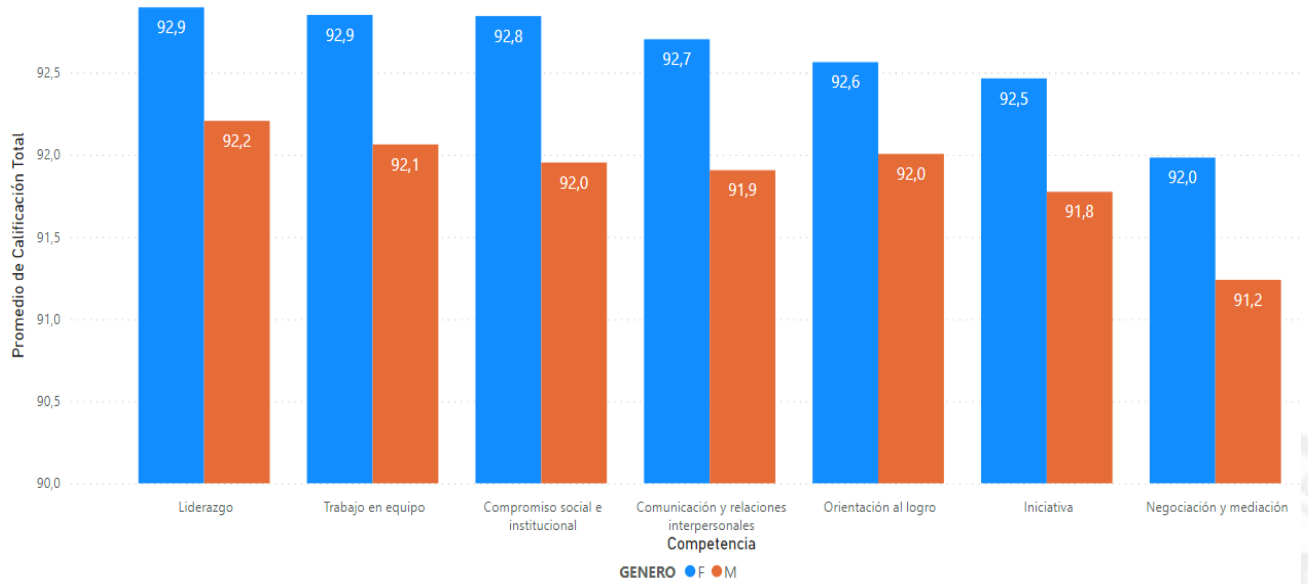
Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317







COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR GENERO -DOCENTES



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317

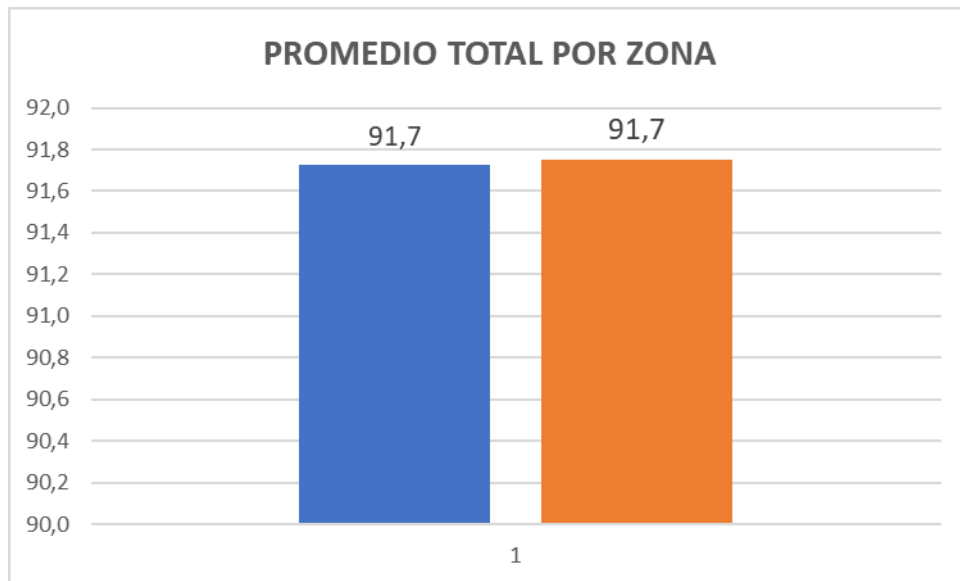




## ANÁLISIS POR ZONA

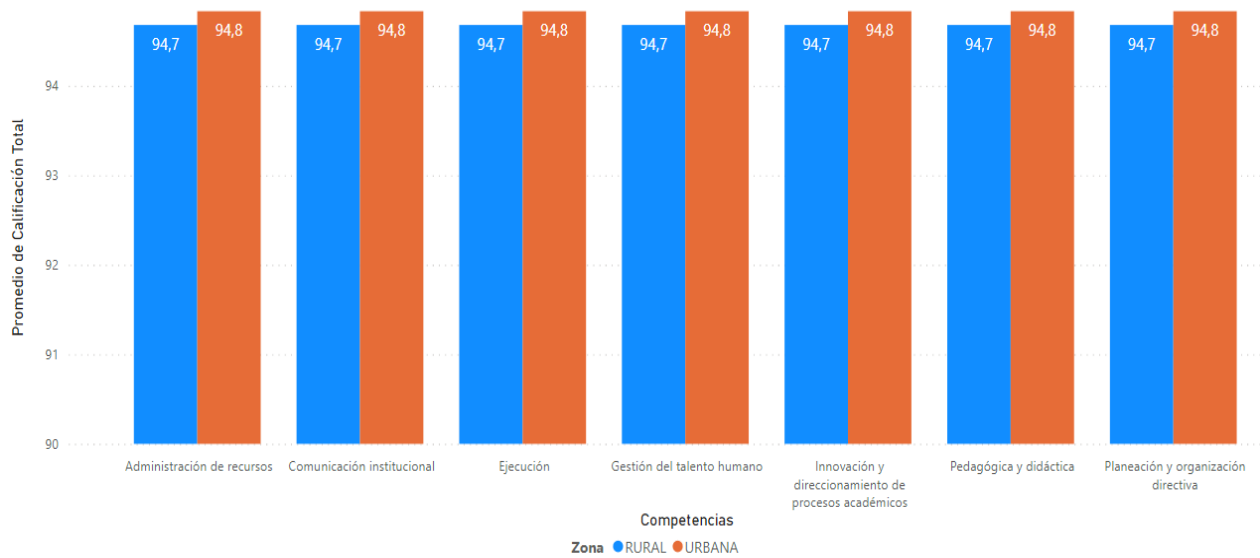
### *Directivos docentes*

Analizando por zona se observa que los directivos docentes ubicados en la zona urbana obtuvieron mejores resultados en comparación con los localizados en la zona rural, sin embargo, la diferencia entre el promedio de los grupos es solo de 1 punto. En cuanto a las competencias se evidencia que los directivos de zonas rurales se destacan en la mayoría de las competencias funcionales con excepción de la administración de recursos.



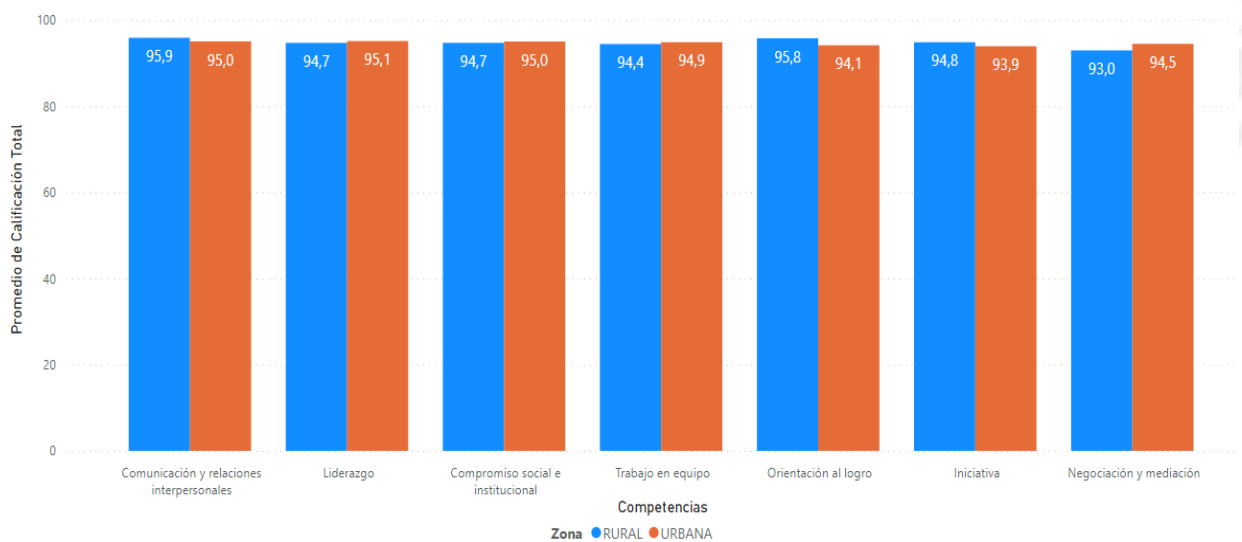


### COMPETENCIAS FUNCIONALES POR ZONA - DIRECTIVOS DOCENTES



Por su parte, en las competencias comportamentales se identifica que ambos grupos tienen fortalezas pues los docentes directivos urbanos destacan en: planeación y organización directiva, pedagógica y didáctica y ejecución mientras los rurales en las demás categorías.

### COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR ZONA - DIRECTIVOS DOCENTES



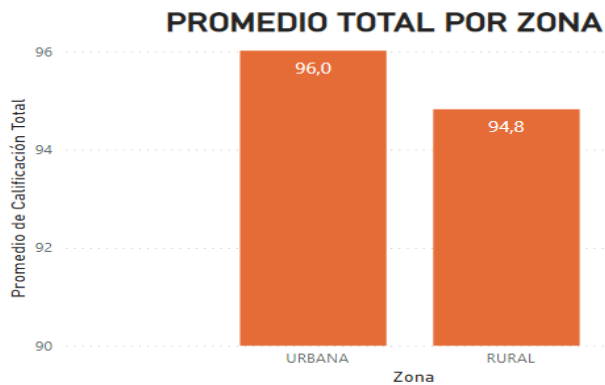
Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





### **Docentes**

Al analizar los docentes evidenciamos que el promedio de la calificación total de los docentes rurales es superior en 0,1 punto al promedio de los docentes urbanos. En cuanto a las competencias funcionales no se encuentran diferencias relevantes entre ambos grupos, pero en las competencias comportamentales se evidencia que en aspectos como comunicación y relaciones interpersonales y negociación y mediación los docentes rurales destacan mientras que orientación al logro se destacan los docentes urbanos.

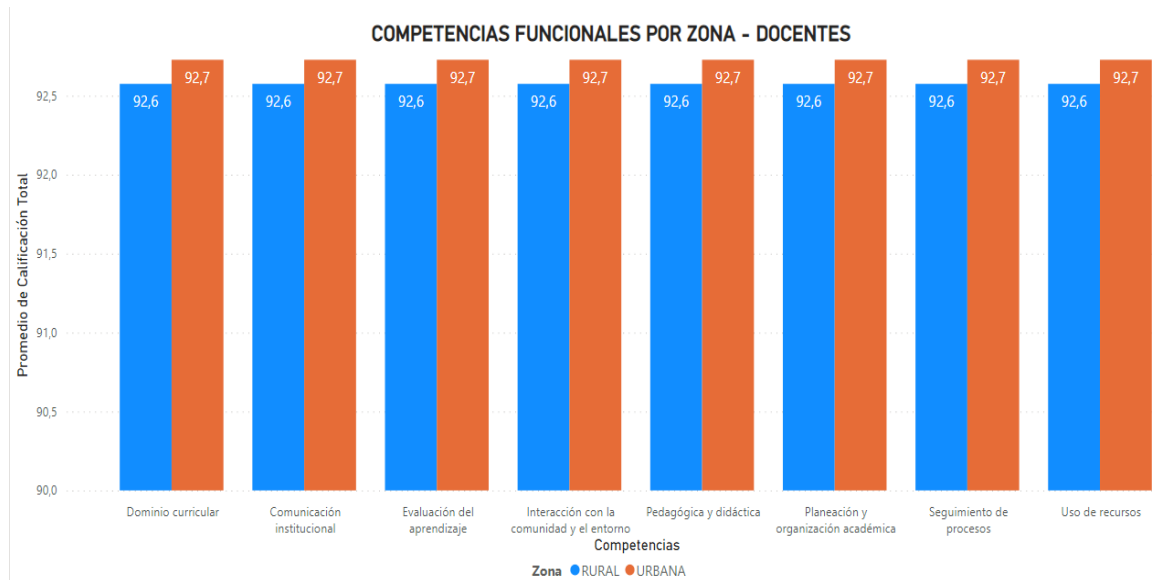


Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317

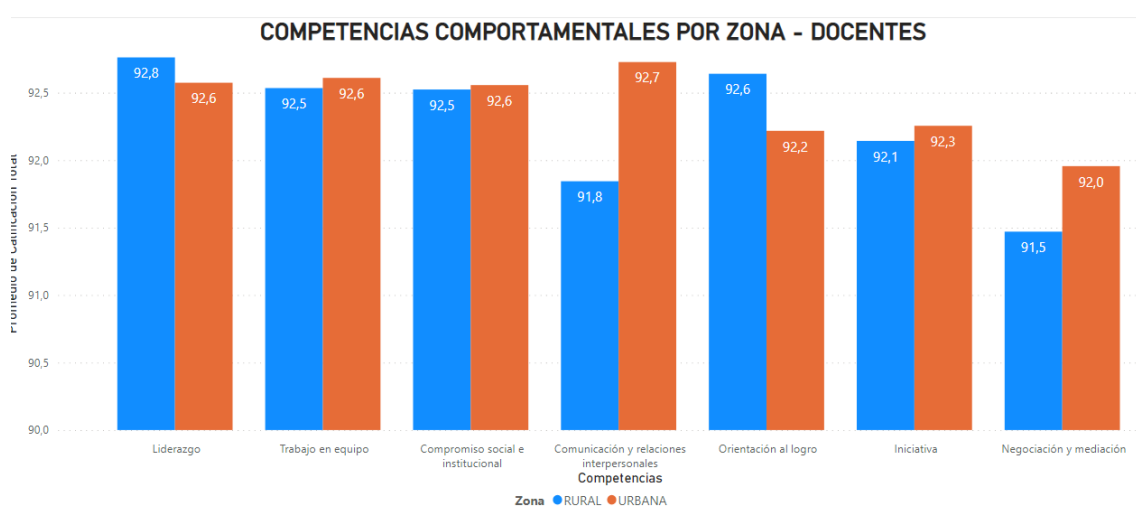




## COMPETENCIAS FUNCIONALES POR ZONA - DOCENTES



## COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR ZONA - DOCENTES



Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317

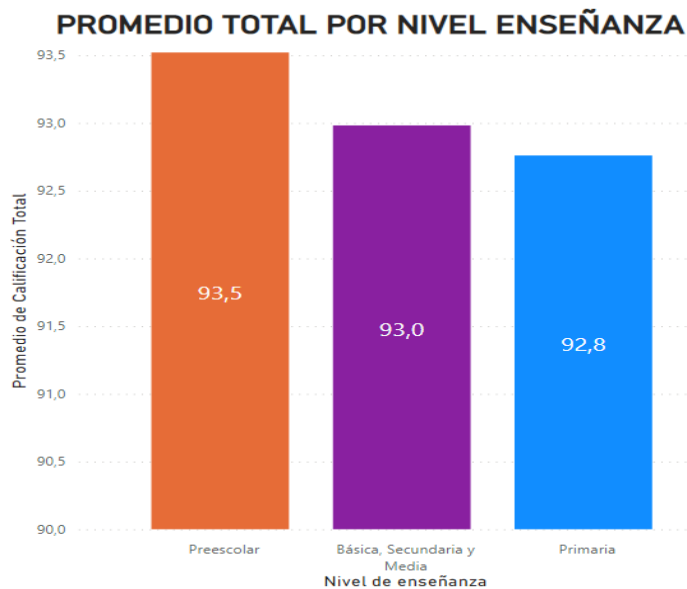






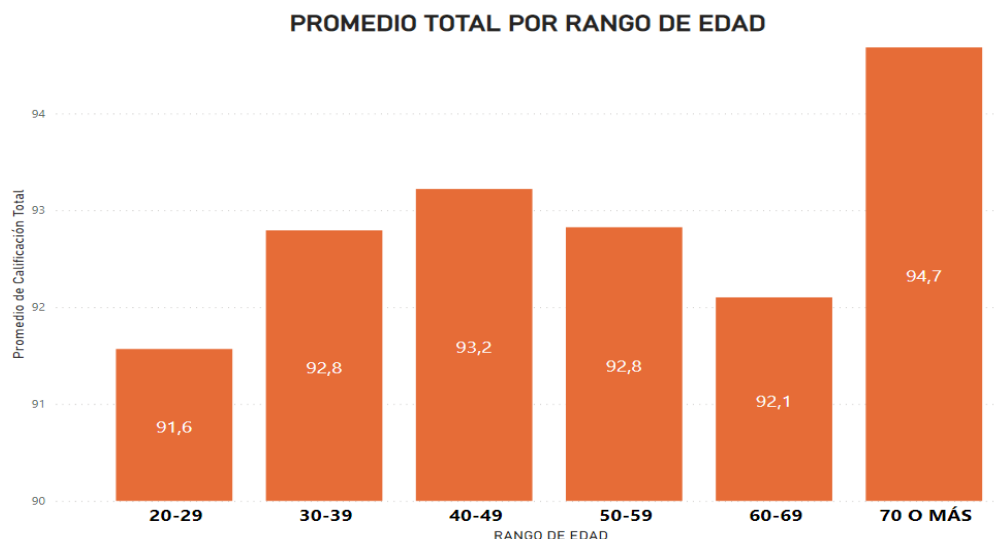
### ANÁLISIS POR NIVEL DE ENSEÑANZA

Al comparar los promedios entre los niveles de enseñanza se observa que los docentes de preescolar obtuvieron los mejores resultados, seguidos de los docentes de básica secundaria y media, en el último lugar se encuentran los docentes de primaria. No obstante, en todos los niveles los docentes obtuvieron un desempeño satisfactorio.



### ANÁLISIS POR EDAD

De los datos se observa que el grupo de docentes con edad entre 40 y 49 años obtuvieron los mejores promedios, así como los docentes de 70 años o más que fueron evaluados. Sin embargo, los promedios entre los distintos rangos de edad son muy cercanos entre sí.



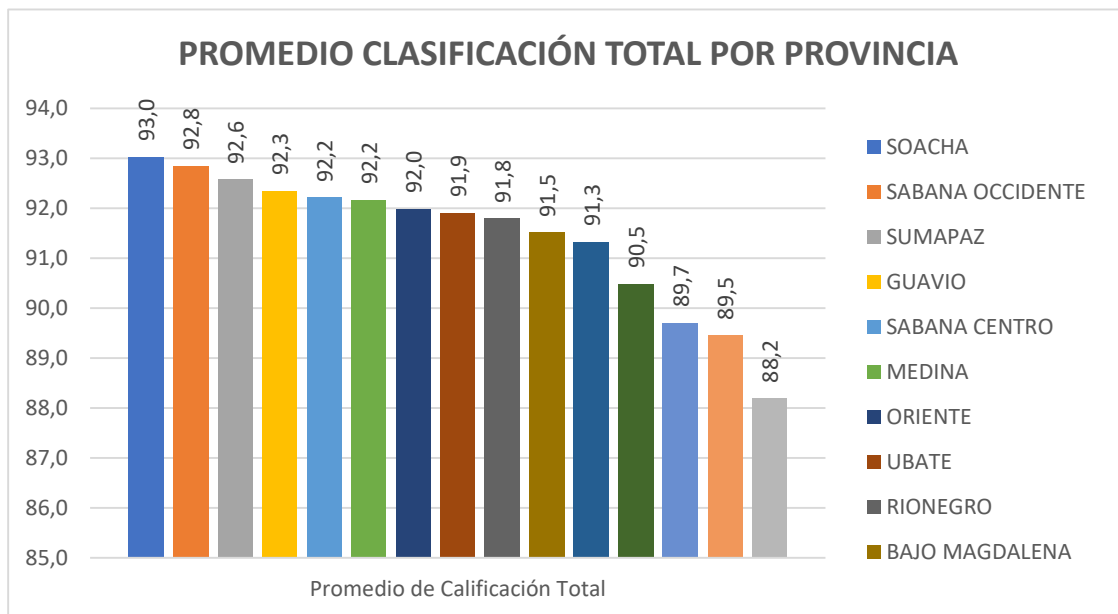
Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317





## ANÁLISIS PROVINCIAL

Diferenciando los resultados promedio por provincias se identifica que la provincia de Soacha alcanzó los mejores resultados, seguida de la provincia de Sabana occidente. En contraste, la provincia de alto magdalena es la que presenta resultados más bajos. Es importante integrar los resultados obtenidos en términos de evaluación docente con los resultados obtenidos en las pruebas externas saber 11 y establecer la relación entre el desempeño docente y la calidad educativa medida en evaluaciones externas.





## 4. CONCLUSIONES

En el presente informe se consolidaron los resultados de la evaluación de todos los docentes y directivos docentes evaluados en la Entidad Territorial Certificada de Cundinamarca. Concretamente, se incorporó el cálculo del promedio de las competencias evaluadas, su comparación, el promedio del puntaje final y el análisis de diferentes variables como género, zona entre otras. La información desarrollada en este estudio posibilita trazar perfiles gráficos del grupo de evaluados y orienta la formulación de acciones que respondan oportuna y efectivamente a las necesidades de desarrollo personal y profesional de la planta docente.

En general, los resultados evidencian un desempeño sobresaliente por parte de los docentes y directivos docentes, pertenecientes a las instituciones educativas de los municipios no certificados del departamento. Y pone de presente la necesidad de reforzar determinadas competencias por grupo o características de docentes, especialmente se destacan los siguientes hallazgos:

- Los directivos docentes alcanzaron un desempeño sobresaliente en todas las competencias y áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y comunitaria). No obstante, se pueden reforzar competencias funcionales como la administración de recursos y comportamentales como la negociación y mediación, orientación al logro y trabajo en equipo, las cuales son importantes para mejorar la gestión propia de su cargo.
- Los docentes lograron un desempeño sobresaliente en todas las competencias y especialmente se destacan en el dominio curricular y en su compromiso social e institucional. Sin embargo, se pueden reforzar las competencias de evaluación del aprendizaje, comunicación institucional y seguimiento de procesos, así como la negociación y mediación y comunicación y relaciones interpersonales.
- Los docentes de aula alcanzaron resultados sobresalientes. Respecto a las competencias funcionales estos docentes se destacan en el dominio curricular y deben reforzar la competencia de evaluación del aprendizaje. Por su parte, en las competencias comportamentales resalta su compromiso social e institucional y es importante mejorar competencias en negociación y mediación.
- Los docentes orientadores alcanzaron resultados sobresalientes en todas las competencias evaluadas. Su fortaleza se encuentra en la interacción con la comunidad y el entorno, la comunicación institucional y la excelente orientación al logro, pero deben reforzar aspectos como la evaluación del aprendizaje y liderazgo.
- Los docentes tutores obtuvieron resultados sobresalientes. Se destacan por su excelencia en el dominio curricular, sin embargo, deben fortalecer aspectos como la interacción con la comunidad y el entorno y la orientación al logro.
- Al comparar los resultados de rectores y coordinadores se identifica que los primeros alcanzaron mejor desempeño a nivel general. Sin embargo, cada grupo sobresale en distintas competencias por ello deben crearse estrategias de apoyo entre ambos.
- Al comparar los resultados entre docentes se observa que el docente de aula obtiene un





promedio de calificación total inferior respecto al docente orientador y el docente tutor y que el docente de aula no destaca en ninguna competencia comparando con los otros. En este sentido, debe reforzarse el acompañamiento y apoyo de los docentes orientadores y tutores al docente de aula y permitir la transferencia de buenas prácticas.

- Respecto a la variable de género se observa que las mujeres alcanzaron mejor puntaje que los hombres y en general destacan en la mayoría de las competencias. Lo anterior, merece reconocer la labor femenina en el sistema educativo.
- Al comparar por zona se observa que los directivos docentes y docentes ubicados en la ruralidad obtuvieron resultados más altos en comparación con los de zona urbana.
- Al comparar los promedios entre los niveles de enseñanza se observa que los docentes de preescolar obtuvieron los mejores resultados, seguidos de los docentes de básica secundaria y media, en el último lugar se encuentran los docentes de primaria.
- En cuanto a la edad se concluye que los docentes entre los 40 y 60 años obtuvieron los mejores promedios, así como los docentes mayores de 70 años.
- Diferenciando los resultados por provincias se identifica que la provincia de Soacha alcanzó los mejores resultados, seguida de la provincia de Rionegro. En contraste, la provincia de alto magdalena es la que presenta más bajos resultados.

Ahora bien, es importante resaltar que los resultados de la evaluación anual de desempeño laboral pueden ser utilizados en diferentes niveles. Desde un nivel individual los resultados pueden usarse para la retroalimentación sobre los logros personales en el marco de las metas de la institución educativa y el Plan de Desarrollo Personal y Profesional y es un elemento para la reflexión que permite al docente o directivo docente valorar permanentemente sus logros y los desafíos que debe enfrentar para mejorar su labor. En un segundo nivel, las instituciones educativas pueden usar la evaluación como un insumo más para la autoevaluación institucional y trazar el Plan de Mejoramiento Institucional. En este sentido, se anima a toda la comunidad educativa a hacer uso de los resultados para mejorar las prácticas pedagógicas y la gestión institucional con miras a garantizar la calidad del servicio educativo y el afianzamiento de aprendizajes por parte de los estudiantes.

Es recomendable tener en cuenta los hallazgos para establecer rutas de formación de la planta docente, y para impulsar estrategias de apoyo y transferencia de buenas prácticas entre los distintos grupos evaluados. Igualmente es importante reflexionar a la luz de los resultados de pruebas externas de los estudiantes para establecer relaciones entre el desempeño docente y el desempeño estudiantil.

Finalmente, se recomienda seguir trabajando en la formación docente para renovar las posibilidades de cualificación del ejercicio profesional y generar en los maestros actitudes de cambio y aprendizaje frente a los actuales retos (educativos, pedagógicos y tecnológicos) que afronta el sistema educativo en el contexto de la nueva presencialidad. Especialmente es necesario fortalecer en los docentes competencias que les permitan producir conocimientos y liderar innovaciones en las realidades particulares de sus territorios.



## BIBLIOGRAFÍA

García et al. (2014). Tras la excelencia docente - Cómo mejorar la calidad de la educación para todos los colombianos.

Consultar en:

<https://www.fundacioncompartir.org/pdf/Tras%20la%20excelencia%20docente%20-%20estudio%20final.pdf>

MEN (2008). GUÍA METODOLÓGICA No. 31- Evaluación Anual de Desempeño Laboral Docentes y Directivos Docentes del Estatuto de Profesionalización Docente Decreto Ley 1278 de 2002.

Consultar en:

[https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-169241\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-169241_archivo_pdf.pdf)

MEN (2012). orientaciones y protocolo para la evaluación del periodo de prueba del docente orientador que se rige por el estatuto de profesionalización docente (decreto ley 1278 de 2002).

Consultar en:

[https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-307827\\_archivo\\_pdf\\_protocolo\\_docenteorientador\\_junio2012.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-307827_archivo_pdf_protocolo_docenteorientador_junio2012.pdf)

MEN (2012). Aspectos laborales de los docentes tutores.

Consultar en:

[https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-280058\\_archivo\\_pdf\\_guia\\_laboral\\_tutores.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-280058_archivo_pdf_guia_laboral_tutores.pdf)

MEN (2021). Informe de Resultados- Encuesta internacional de enseñanza y aprendizaje TALIS 2018

[https://www.icfes.gov.co/documents/20143/237714/Informe+TALIS+version+extensa\\_14\\_04\\_21.pdf](https://www.icfes.gov.co/documents/20143/237714/Informe+TALIS+version+extensa_14_04_21.pdf)

Página web Ministerio de Educación Nacional.

<https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-246098.html?noredirect=1>

**Elaboró:** Martha Consuelo Romero López -Dirección de Calidad Educativa

**Aprobó:** José María Leiton Gallego  
Director Operativo Calidad

Calle 26 #51-53 Bogotá D.C.  
Sede Administrativa - Torre Educación Piso 5.  
Código Postal: 111321 – Teléfono: 749 1317

