

# ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE 2019

**Documento de aplicación, análisis y uso de resultados  
año 2019**

*Itagüí, mayo del 2020*

## CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS UTILIZADAS	3
TABLA DE ILUSTRACIONES	4
PRESENTACIÓN	6
JUSTIFICACIÓN	7
Evaluación de Desempeño	7
¿Qué se Evalúa?	8
ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE 2019	11
Resultados Generales por competencias	14
Competencias Funcionales	14
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	17
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES POR IE	19
RESULTADO CONSOLIDADO COMPETENCIAS	19
COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO	22
<i>DIRECTIVOS DOCENTES (Coordinadores 38 y rectores 6)</i>	28
Competencia directiva	30
Gestión Académica	31
Gestión administrativa	32
Gestión Comunitaria	33
Competencias comportamentales	34
COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO DIRECTIVOS DOCENTES	36
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	40

## ÍNDICE DE TABLAS UTILIZADAS

<b>Tabla 1.</b> Competencias funcionales de los docentes y directivos docentes según el área de gestión .....	9
<b>Tabla 2.</b> Competencias comportamentales a evaluar. ....	10
Tabla 3. Número de docentes por niveles en cada competencia. ....	18
<b>Tabla 4.</b> Consolidado de competencias funcionales .....	19
<b>Tabla 5.</b> Distribución de competencias objeto de mejoramiento por IE .....	23
<b>Tabla 6.</b> Resultados generales de las competencias en el área rural. ....	25
<b>Tabla 7.</b> Resultados generales de las competencias en el área Urbana.....	26
Tabla 8. Competencias funcionales que se evalúan a un Directivo Docente.....	28
Tabla 9. Resultados Generales de las competencias de los Directivos Docentes	29
<b>Tabla 10.</b> Resultados generales, competencias comportamentales directivos docentes .....	35
<b>Tabla 11.</b> Competencias objeto de mejoramiento .....	36

**TABLA DE ILUSTRACIONES**

**Ilustración 1.** Características del proceso de Evaluación de Desempeño Docente. **Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008 ..... 7

**Ilustración 2.** Competencias funcionales y comportamentales. **Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008 ..... 9

Ilustración 3. Resultados Generales de las Competencias ..... 13

**Ilustración 4.** Resultados generales por competencias. Fuente: Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019 ..... 14

Ilustración 5. Número y porcentaje de maestros. Competencia académica ..... 15

**Ilustración 6.** Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa .... 16

**Ilustración 8.** Número y porcentaje de maestros competencia Comunitaria. **Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados 2019. 17

**Ilustración 9.** Número y porcentaje de maestros competencias Comportamentales. .... 18

**Ilustración 10.** Número de docentes por categoría. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 20

**Ilustración 11.** Total de competencias a mejorar por IE. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 21

**Ilustración 12.** Comparativo de las competencias a mejorar 2018-2019. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 22

**Ilustración 13.** Resultados generales competencias funcionales y compromisos 2019 área Rural. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 26

Ilustración 14. Resultados generales competencias funcionales y compromisos 2019 área Urbana. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 26

Ilustración 15. Competencias comportamentales que se evalúan a los directivos docentes ..... 29

**Ilustración 16.** Resultados generales de las competencias. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 29

**Ilustración 17.** Comparativo general 2018-2019. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 30

**Ilustración 18.** Competencia Directiva. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019. .... 31

**Ilustración 19.** Competencia académica y niveles de desempeño. **Fuente:** Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019. .... 32

**Ilustración 20.** Número de directivos docentes por nivel de desempeño. **Fuente:** Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019. .... 33

**Ilustración 21.** Número y porcentaje de directivos docentes. **Fuente:** Creación propia 2019..... 34

**Ilustración 22.** Competencias comportamentales. Directivos docentes. **Fuente:** Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019. .... 35

## PRESENTACIÓN

El área de Calidad Educativa de la Secretaría de Educación del Municipio de Itagüí, fomenta políticas educativas tendientes a mejorar los procesos de formación profesional de los directivos docentes y docentes (incluyendo los docentes orientadores). Además, gestiona y propone el desarrollo de proyectos académicos referentes a la capacitación y a la formación del recurso humano; coadyuvando a desarrollar actividades de investigación en las áreas inherentes a la cualificación docente, con miras a ofrecer una educación con calidad en cada uno de los Establecimientos Educativos – EE - del Municipio.

Desde esta perspectiva, la evaluación anual de desempeño es un compromiso con la calidad de la educación y propicia la reflexión permanente, a nivel individual, colectivo, institucional y municipal, sobre la posibilidad de crecimiento personal y profesional del talento humano encargado de dirigir a las Instituciones Educativas y de liderar el proceso de aprendizaje y la formación integral de los estudiantes en contextos escolares. La evaluación anual de desempeño docente se constituye en una herramienta fundamental para el mejoramiento, a partir de la cual los docentes y directivos docentes, los establecimientos educativos, las entidades territoriales y el país, podrán trazar estrategias tendientes a la adquisición y el desarrollo efectivo de las competencias que requieren nuestros maestros y maestras para que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes – NNAJ - accedan a una educación con calidad.

Jurídicamente, a través del Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015, se establece que los rectores y directores rurales son los responsables de la evaluación de desempeño de los directivos docentes coordinadores y de docentes de las instituciones o centros educativos que orientan. Así mismo, establece que los directivos docentes - rectores o directores rurales, serán evaluados por su superior jerárquico. Igualmente, esta norma, que reconoce la competencia de evaluar, también dispone que las Secretarías de Educación de las entidades territoriales certificadas – ETC -, deberán suministrar los resultados de la evaluación de desempeño en los términos que el Ministerio de Educación Nacional defina.

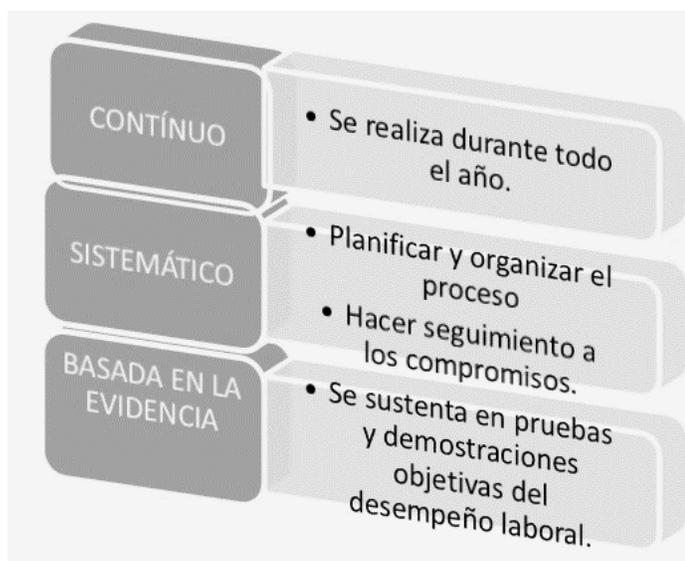
En este orden de ideas, el Municipio de Itagüí, en cumplimiento del procedimiento indicado en la circular 22 del 8 de agosto de 2012, ha ingresado en el módulo de "Evaluación" del aplicativo "Sistema Humano" la calificación de la evaluación de desempeño de cada docente en las instituciones educativas oficiales, concluyendo este proceso antes del 15 de abril del año en curso. En cumplimiento de lo anterior, se procede a realizar el análisis de las evaluaciones de desempeño laboral docente año lectivo 2019.

## JUSTIFICACIÓN

### Evaluación de Desempeño

En términos generales, se podría decir que 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. La evaluación anual de desempeño laboral 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 1075 de mayo del 2015, artículo 2.4.1.5.2. Concepto), lo que implica la recolección de información acerca del desempeño de los educadores en su ejercicio profesional, para valorar dicha información en relación con un conjunto de indicadores establecidos previamente.

Esta evaluación 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:



**Ilustración 1.** Características del proceso de Evaluación de Desempeño Docente. **Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008

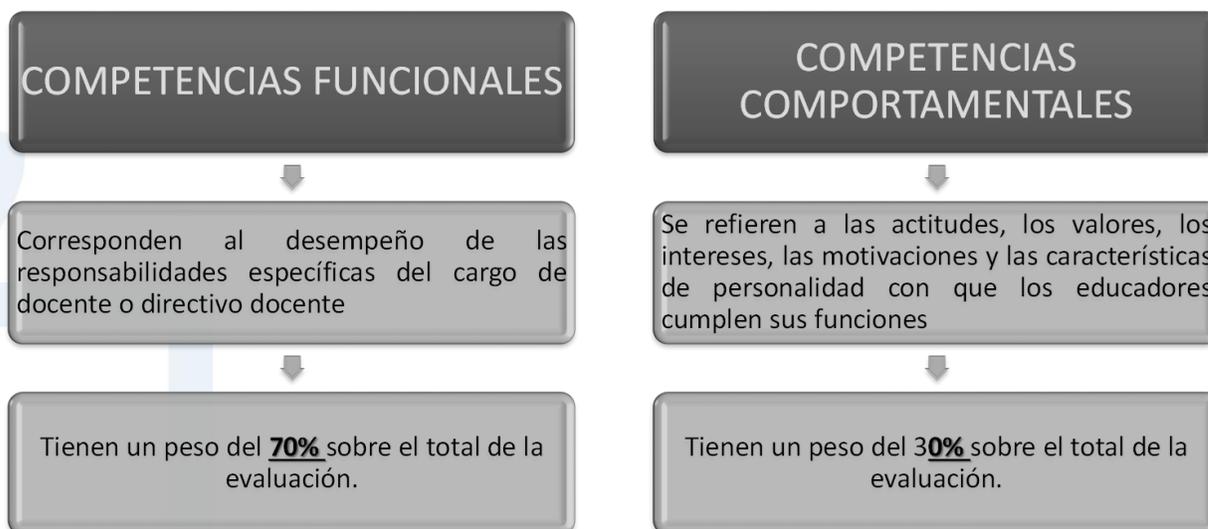
## ¿Qué se Evalúa?

La evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes se ha diseñado desde un enfoque de competencias acorde con las tendencias actuales. Por ejemplo, la recomendación 195 de 2004 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el desarrollo de recursos humanos, se plantea con base en el concepto de competencia.

La evaluación 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. En otras palabras, una persona muestra que es competente a través de su desempeño, cuando es capaz de resolver con éxito diferentes situaciones de forma flexible y creativa.

Desde este punto de vista, es posible afirmar que el desempeño laboral de una persona (nivel de logro y resultados alcanzados en determinado tipo de actividades) es una función de sus competencias. Por otro lado, una competencia involucra la interacción de disposiciones (valores, actitudes, motivaciones, intereses, rasgos de personalidad, etc.), conocimientos y habilidades, interiorizados en cada persona. Estos componentes de la competencia interactúan entre sí y se ponen en juego frente a los retos cotidianos que enfrenta una persona, determinando la calidad global de su labor en un escenario específico.

A continuación, se discriminan las competencias evaluadas a los docentes y directivos docentes. Se deben elegir tres (3) de las siete (7) competencias comportamentales, esta selección debe concertarse entre cada evaluador y cada evaluado según el Ministerio de Educación Nacional – MEN - :



**Ilustración 2.** Competencias funcionales y comportamentales. **Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008

**Tabla 1.** Competencias funcionales de los docentes y directivos docentes según el área de gestión

COMPETENCIAS FUNCIONALES DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES SEGÚN EL ÁREA DE GESTIÓN (70%)		
ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIAS DOCENTES	COMPETENCIAS DIRECTIVOS DOCENTES
<b>Directiva</b>		1. Planeación y organización directiva
<b>Académica</b>	1. Dominio Curricular 2. Planeación y organización académica 3. Pedagogía y didáctica 4. Evaluación del aprendizaje	1. Pedagogía y didáctica 2. Innovación y direccionamiento académico
<b>Administrativa</b>	1. Uso de recursos 2. Seguimiento de procesos	1. Administración de recursos 2. Gestión del talento humano
<b>Comunitaria</b>	1. Comunicación institucional 2. Interacción con la comunidad y el entorno.	1. Comunicación institucional 2. interacción con las comunidad y el entorno

**Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008

**Tabla 2.** Competencias comportamentales a evaluar.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES (30%)	
Liderazgo	Compromiso social e institucional
Relaciones interpersonales y comunicación	Iniciativa
Trabajo en equipo	Orientación al logro
Negociación y mediación	

**Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008

## ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE 2019

Los resultados aquí analizados son con el propósito de servir como herramienta en la toma de decisiones para el mejoramiento de la calidad de profesionales en la educación y así contribuir a la excelencia educativa en el Municipio de Itagüí. Se realiza un análisis estadístico a la evaluación anual de los docentes y directivos docentes del año 2019, para detectar las competencias de mayor dificultad frente a las cuales se deben establecer acciones de mejora desde las Instituciones Educativas y desde los diferentes programas de la Secretaría de Educación, y a la vez hacer planes de mejoramiento y/o compromisos individuales de acuerdo con sus deficiencias, según lo determina la ley.

La evaluación de todos los docentes y directivos docentes, implicó calcular el promedio para las competencias que son factibles de comparación; así también para el tipo de competencias (funcionales y comportamentales) y para el consolidado a partir de los resultados individuales. Con estos, es posible analizar promedios generales agrupándolos según diferentes variables, entre las que se pueden mencionar: área (lenguaje, sociales, matemáticas, etc.), nivel (preescolar, básica primaria, básica secundaria y media), grado (1°, 2°, etc.), institución educativa, zona (rural, urbana) entre otras.

Así mismo, se analiza la información de manera integral y se identifican interacciones entre las competencias, para plantear posibles causas que expliquen el perfil del grupo. La adecuada identificación de los factores causales le permite a la Secretaría de Educación, la formulación de acciones que respondan oportuna y efectivamente a las necesidades de desarrollo personal y profesional de los docentes y directivos docentes evaluados. Este informe de resultados finales, plantea las diferentes conclusiones del proceso. Identifica aspectos comunes en los planes de desarrollo personal y profesional, para definir líneas generales de capacitación y formación docente para el mejoramiento continuo a nivel institucional con la formulación de los PMI y a nivel Municipal de la Secretaría de Educación con la formulación del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM-.

Finalmente, se encuentran orientaciones para el uso y aplicación que tiene lugar este informe. Entre ellos, y tal vez la principal aplicación de los resultados, se da a nivel individual, que es la retroalimentación sobre los logros personales en el marco de las metas de la institución educativa y el plan de desarrollo personal y profesional ya descrito.

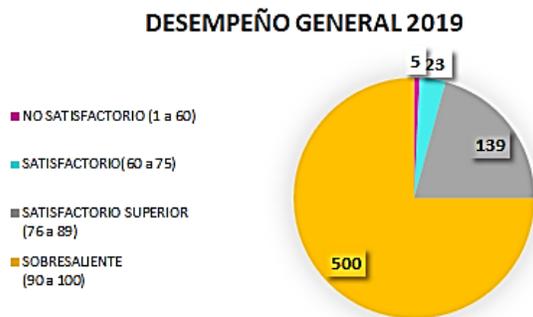
Esto lleva al docente a establecer un plan de mejoramiento objetivo y acorde con las directrices que se dan desde la Secretaría de Educación. Es fundamental la retroalimentación sobre los logros personales en el marco de las metas de la IE y su plan de desarrollo personal y profesional.

Para uso de las IE, de la Secretaría de Educación y del Ministerio de Educación Nacional, se recomienda:

1. Utilizar este análisis como insumo para la Autoevaluación Institucional 2020, fundamental para analizar los resultados alcanzados en relación con las metas definidas para sus planes y proyectos. Estos resultados proporcionan elementos para la toma de decisiones plasmadas en acciones que se incluyan en el Plan Operativo Anual. Todo lo anterior sirve para trazar metas e indicadores en términos de formación y capacitación docente en el Plan de Mejoramiento Institucional, el cual debe basarse en criterios técnicos que sustenten metas y objetivos, así como estrategias específicas para mejorar las prácticas de los docentes (por ejemplo, planes de capacitación o políticas de bienestar o formación docente).
2. La Secretaría de Educación dispone de información fundamental para caracterizar la planta docente y conocer con más precisión las necesidades de formación y capacitación de los educadores. Con base en esta información, la Secretaría formula su Plan de Apoyo al Mejoramiento- PAM-, priorizando instituciones que requieran mayor atención y promoviendo el intercambio de experiencias exitosas. Además, los comités de formación y capacitación contarán con información valiosa para definir prioridades de diseño e implementación de acciones de formación.
3. En el ámbito nacional – MEN-, los resultados de la evaluación de desempeño del Municipio, contribuyen al diagnóstico general sobre las competencias de los docentes y directivos docentes colombianos. Con esta información, el Ministerio de Educación Nacional podrá diseñar políticas para la promoción y el fortalecimiento del desarrollo profesional docente.
4. Por otra parte, esta información es de utilidad para orientar a escuelas normales superiores y facultades de educación, en el diseño de currículos con mayor pertinencia, que respondan a las necesidades del Municipio, del país y de la sociedad.
5. Los resultados de la evaluación de desempeño son útiles para los programas de formación, capacitación y actualización de los docentes en servicio.

“Es importante reconocer que evaluar es el principio para mejorar, ya que permite tomar decisiones que contribuyen a la calidad de vida educativa (MEN, 2008)”

DESEMPEÑO GENERAL 2019	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO (60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO GENERAL DESEMPEÑO
RESULTADOS	5	23	139	500	667	91



**Ilustración 3. Resultados Generales de las Competencias**  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

De la Ilustración anterior, se puede concluir que el desempeño general para la vigencia 2019 obtuvo en promedio el 91 sobre 100. Es decir, se puede observar que 500 de 667 docentes obtuvieron una calificación general sobresaliente. Lo que quiere decir que el 75% de los docentes del municipio de Itagüí cumplieron con las contribuciones individuales, evidenciando todos los criterios de calidad definidos para demostrar sus competencias, superando lo esperado en sus Instituciones Educativas-IE- y obteniendo un puntaje igual o superior al 90%.

Además, se puede evidenciar que 167 docentes (25%) serían objeto de intervención para mejorar el desarrollo de competencias y su práctica en el aula, que corresponden al total de maestros que obtuvieron un puntaje inferior a 90%; así mismo, se tienen 5 docentes (0.74%) con puntajes no satisfactorios, es decir, docentes que perdieron la evaluación anual del desempeño y que de no alcanzar lo mínimo durante el 2020 podrían salir del sistema.

Se puede observar también, que comparativamente con el año inmediatamente anterior (2018) los porcentajes de los resultados son muy similares, por no decir iguales.

## Resultados Generales por competencias

### RESULTADOS GENERALES DE LAS COMPETENCIAS

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO O SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORI
COMPETENCIA ACADEMICA	5	21	143	498	667	91,0
COMPETENCIA ADMINISTRATIVA	9	31	117	510	667	90,6
COMPETENCIA COMUNITARIA	5	37	133	492	667	90,5
COMPETENCIA	3	25	105	534	667	91,2

### RESULTADOS GENERALES COMPETENCIAS FUNCIONALES Y CONTRIBUCIONES 2019



**Ilustración 4. Resultados generales por competencias.**  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019

Los resultados de la evaluación general por competencias indica que las competencias académica y comportamental alcanzaron aproximadamente el 96% de desempeño en los niveles de satisfactorio, superior y sobresaliente.

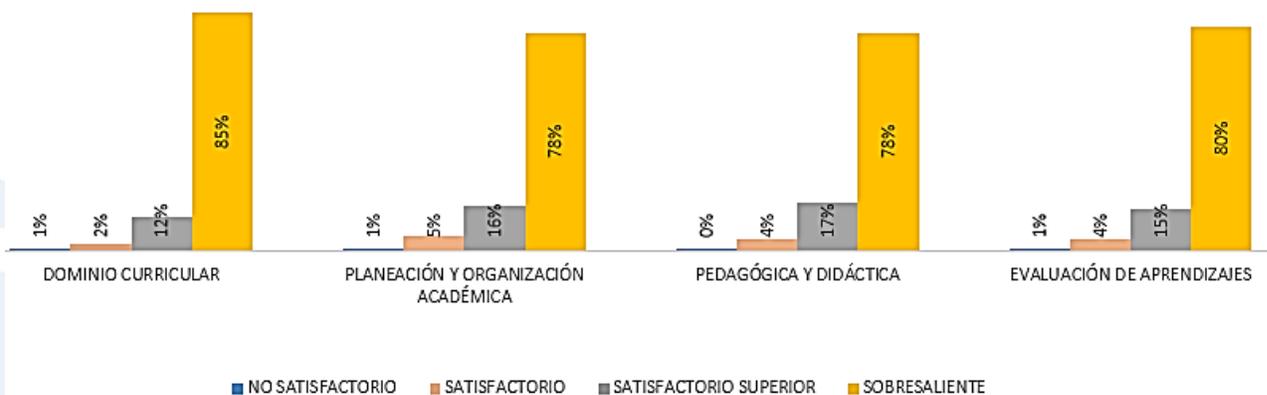
## Competencias Funcionales

Las competencias funcionales corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente o directivo docente, definidas en la ley y los reglamentos, a las cuales se les asigna un peso del 70% sobre el total de la evaluación.

Estas competencias se expresan en las actuaciones intencionadas de docentes y directivos docentes en diferentes áreas de la gestión institucional, que en este caso corresponden a las definidas en el instrumento de autoevaluación institucional propuesto por el Ministerio de Educación Nacional – MEN-, que fundamentan el diseño de planes de mejoramiento: directiva, académica, administrativa y

comunitaria. Para la evaluación, este 70% se podrá distribuir entre las áreas de gestión, de acuerdo con las prioridades de desarrollo personal y profesional del docente o directivo docente evaluado.

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO IO(60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO
DOMINIO CURRICULAR	4	15	79	569	667	92,0
PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ACADÉMICA	5	36	105	521	667	90,6
PEDAGÓGICA Y DIDÁCTICA	3	29	113	522	667	90,7
EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES	4	27	101	535	667	90,7

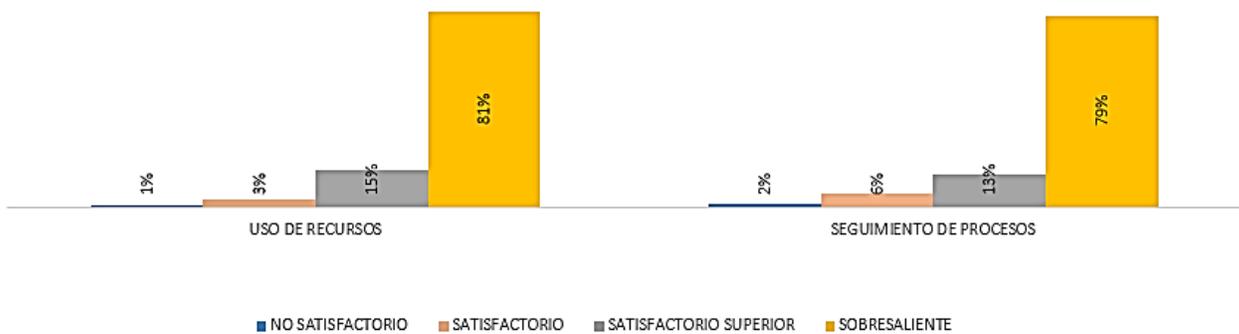


**Ilustración 5. Número y porcentaje de maestros. Competencia académica**  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que las competencias académicas son muy fuertes en el territorio, con un promedio de 90.6 o más para todas ellas. Se presentan oportunidades de mejora y de acompañamiento desde la Secretaría de Educación y desde el MEN en la competencia de planeación y organización académica con el 22% de los maestros con resultados inferiores a 80 puntos; si hablamos de puntajes inferiores a 76 puntos, el porcentaje de maestros es del 6%, mucho más bajo que teniendo en cuenta a los que obtuvieron un puntaje satisfactorio entre 76 y 89.

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO IO(60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO
USO DE RECURSOS	6	22	101	538	667	90,9
SEGUIMIENTO DE PROCESOS	11	39	90	527	667	90,2

COMPETENCIA ADMINISTRATIVA 2019



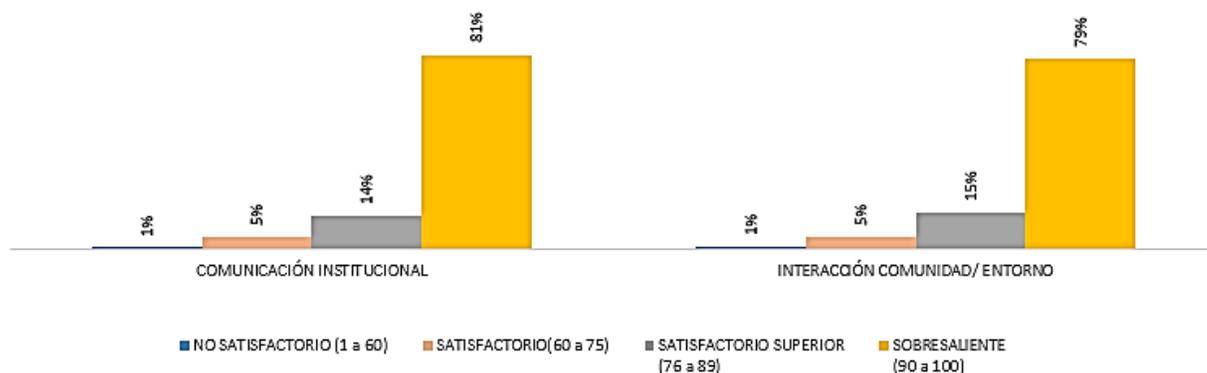
**Ilustración 6.** Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa  
**Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados 2019.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que donde se presenta oportunidad de mejora y de acompañamiento desde la Secretaría de Educación y el MEN es en la competencia de seguimiento a procesos, igual que en el año 2018, esta vez con 50 maestros, mientras que en año anterior eran 134 maestros que obtuvieron puntajes inferiores a 75. Para este año en nivel no satisfactorio (11) y satisfactorio (39).

En la competencia administrativa no se evidencian diferencias significativas entre las subcategorías que la componen, no obstante, la subcategoría uso de recursos fue la que obtuvo el mayor porcentaje de docentes con nivel satisfactorio.

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO O(60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	4	32	84	498	618	90,9
INTERACCIÓN COMUNIDAD/ ENTORNO	6	30	93	489	618	90,6

### COMPETENCIA COMUNITARIA 2019



**Ilustración 7.** Número y porcentaje de maestros competencia Comunitaria. **Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados 2019.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que se presenta igual oportunidad de mejora y de acompañamiento una con 36 maestros y otra con 37 con resultados por debajo de 75 puntos.

### COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Las competencias comportamentales se refieren a las actitudes, los valores, los intereses, las motivaciones y las características de personalidad con que los educadores cumplen sus funciones. Son transversales a las diferentes áreas de gestión, y se requieren para lograr un desempeño idóneo y de excelencia en el cargo. Representan el 30% del total de la evaluación y son comunes a docentes y directivos docentes, los cuales presentan los siguientes resultados:

**Tabla 3. Número de docentes por niveles en cada competencia.**

COMPETENCIA COMPORTAMENTAL								
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO (60 a 75)	SATISFACTORIO SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO		
NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN		1	13	40	200	254	90,2	
LIDERAZGO		1	6	30	125	162	91,2	
COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES		3	8	18	159	188	90,8	
COMPROMISO SOCIAL E INSTITUCIONAL		4	15	48	252	319	90,2	
TRABAJO EN EQUIPO		1	14	47	385	447	92,0	
ORIENTACIÓN AL LOGRO		4	16	31	302	353	90,8	
INICIATIVA		3	4	15	116	138	90,7	

**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.



**Ilustración 8. Número y porcentaje de maestros competencias Comportamentales.**  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

De acuerdo con la tabla y la ilustración anterior, se puede observar que las competencias que presentan oportunidad de mejora para los docentes evaluados son la de orientación al logro con 20 docentes y la de compromiso social e institucional con 19 maestros.

En esta competencia la categoría con mayor porcentaje en el nivel sobresaliente es el trabajo en equipo; aproximadamente el 86% de los docentes evaluados se ubican allí.

Las categorías de comunicación y relaciones interpersonales, compromiso social e institucional, e iniciativa, a diferencia de las demás, presentan porcentajes del 6% en los niveles no satisfactorio y satisfactorio lo que nos indica cierta tendencia a la debilidad en estas competencias.

**COMPETENCIAS FUNCIONALES Y CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES POR IE**
**Tabla 4. Consolidado de competencias funcionales**

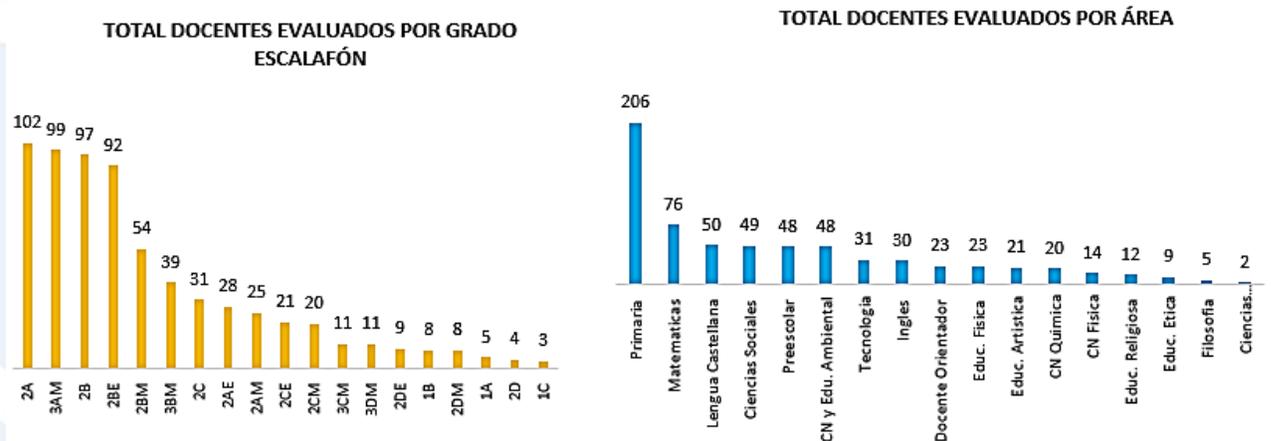
RESULTADO CONSOLIDADO COMPETENCIAS						
INSTITUCIÓN EDUCATIVA		ACADÉMICA	ADMINISTRATIVA	COMUNICACIONAL	COMPORMENTAL	PROM. PONDERADO
1	MARÍA JESÚS MEJÍA	96	95	96	96	96
2	LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO	95	95	95	95	95
3	SIMÓN BOLÍVAR	95	96	94	94	95
4	DIEGO ECHAVARRÍA MISAS	94	95	96	94	95
5	CIUDAD ITAGÜÍ	95	94	94	95	94
6	CARLOS ENRIQUE CORTES	94	94	94	94	94
7	JUAN NEPOMUCENO CADAVID	94	94	94	94	94
8	ESTEBAN OCHOA	94	94	91	94	93
9	ENRIQUE VÉLEZ ESCOBAR	94	93	92	92	93
10	ISOLDA ECHAVARRÍA	92	93	92	93	92
11	PEDRO ESTRADA	92	92	92	92	92
12	JOHN F. KENNEDY	92	92	96	91	92
13	FELIPE DE RESTREPO	91	92	91	92	92
14	MARÍA JOSEFA ESCOBAR	91	91	91	93	92
15	SAN JOSÉ	92	92	91	91	91
16	EL ROSARIO	90	90	89	92	90
17	ORESTE SINDICI	90	89	89	91	89
18	MARCELIANA SALDARRIAGA	90	89	89	89	89
19	LOMA LINDA	89	90	88	89	89
20	AVELINO SALDARRIAGA	88	87	89	88	88
21	ANTONIO JOSÉ DE SUCRE	88	86	85	85	86
22	CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ	86	85	82	88	86
23	LOS GÓMEZ	84	83	81	89	85
24	BENEDIKTA ZUR NIEDEN	83	77	84	87	83
	<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>91</b>

**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

Al analizar los puntajes de desempeño obtenidos por los docentes de las IE, se concluye que el puntaje promedio en la escala de calificaciones para cada competencia es de 90 puntos en la vigencia 2019, lo que ubica a los docentes del Municipio en el nivel sobresaliente.

Al clasificar a las IE según este criterio, se encuentra que 16 de las 24 conservan un promedio ponderado de 90 puntos o más, ocupando las primeras posiciones las IE María Jesús Mejía, Luis Carlos Galán, Simón Bolívar y Diego Echavarría Misas. Las siguientes 8 instituciones con puntajes promedios inferiores a la media son la Oreste Sindici, Marceliana Saldarriaga, Loma Linda, Avelino Saldarriaga, Antonio José de Sucre, Concejo Municipal, Los Gómez y Benedikta Zur Nieden.

El 38% de las IE tienen en promedio sus puntajes inferiores al promedio en la competencia comunicacional, lo cual evidencia que esta es la de mayor debilidad entre los docentes evaluados.



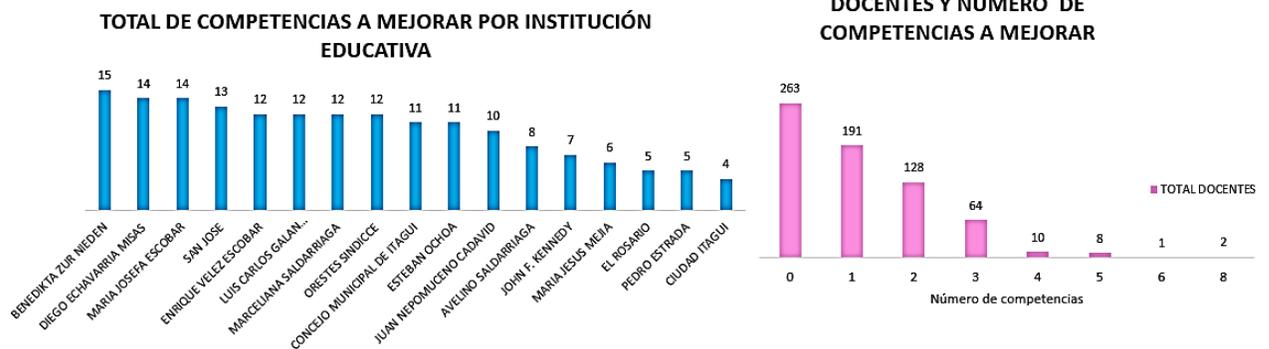
**Ilustración 9.** Número de docentes por categoría. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

En la gráfica anterior se puede observar que la mayor concentración de maestros se encuentra en la categoría 2A con 102 docentes y 3AM con 99 docentes. Se evidencia, además un grupo de docentes muy cualificados que fortalecen las dinámicas didácticas y pedagógicas de las IE.

Las Instituciones Educativas que cuentan con mayor número de docentes evaluados son la Diego Echavarría Misas, Enrique Vélez Escobar, Marceliana Saldarriaga y San José. La mayoría de los docentes se desempeñan en la básica primaria.

Del total de maestros evaluados, 390 se encuentran en los grados del escalafón 2A, 3AM, 2B y 2BE. El número de docentes que cuenta mínimamente con Especialización y Maestría es de 417 maestros lo que representa el 67% del total de evaluados, lo que significa que hay un cuerpo docente bien cualificado, porque, además, se tienen 267 Magíster en el Municipio, de los docentes vinculados con el 1278. No se registra ninguno con doctorado en el consolidado de la evaluación anual de desempeño.

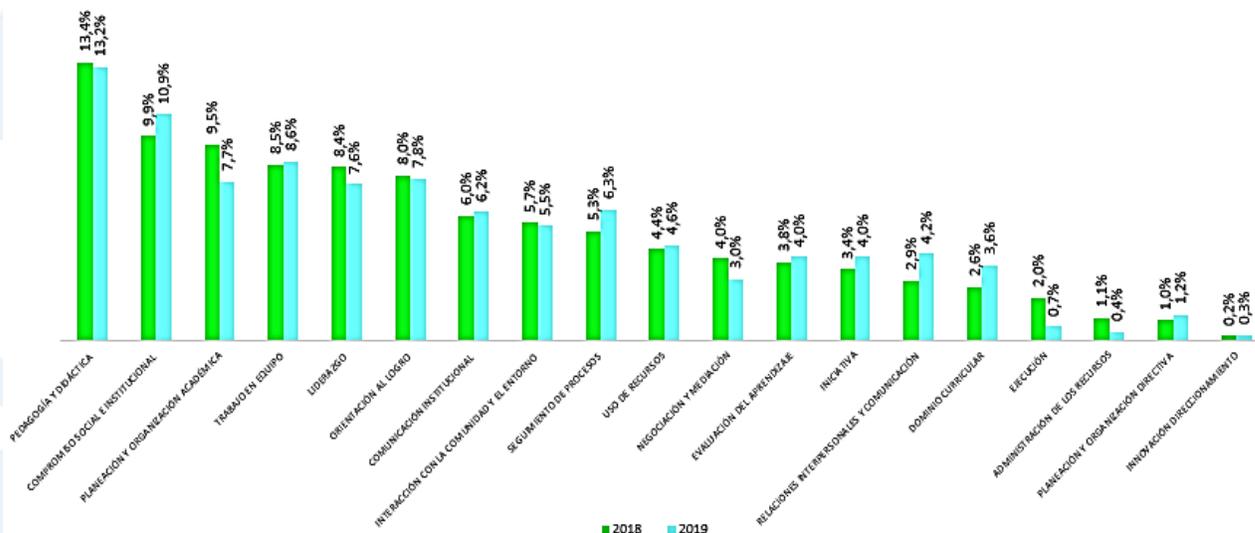
**IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS A MEJORAR**



**Ilustración 10.** Total de competencias a mejorar por IE. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

## COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO

COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO 2018-2019



**Ilustración 11.** Comparativo de las competencias a mejorar 2018-2019. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

Para el análisis del año correspondiente al 2019, 7 de las 24 IE no reportaron docentes en competencias para mejorar: La IE Antonio José de Sucre, Carlos Enrique Cortés, Felipe de Restrepo, Isolda Echavarría, Loma Linda, Los Gómez y Simón Bolívar.

De las demás Instituciones Educativas que registraron competencias a mejorar, se observa que por lo menos 4, requieren fortalecer entre 13 y 15 de las 19 competencias establecidas. En cuanto a los docentes, se puede observar que el 57% (383), requieren mejorar entre una y tres competencias, según los resultados de la evaluación 2019.

Entre las competencias que más fueron reportadas como objeto de mejoramiento en este periodo de evaluación son: Pedagogía y Didáctica con el 13% y compromiso social e institucional con el 11%. Esta última en comparación con el 2018, aumentó en 1%. Otras que también aumentaron para su fortalecimiento son la de seguimiento a procesos y relaciones interpersonales.

**Tabla 5. Distribución de competencias objeto de mejoramiento por IE**

DISTRIBUCIÓN DE COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA																				
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	LIDERAZGO	ORIENTACIÓN AL LOGRO	TRABAJO EN EQUIPO	COMPROMISO SOCIAL	INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD Y EL ENTORNO	RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA	USO DE RECURSOS	NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN	DOMINIO CURRICULAR	INICIATIVA	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LOS	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO DE PROCESOS	EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE	INNOVACIÓN DIRECCIONAMIENTO	TOTAL	%
<b>BENEDIKTA ZUR NIEDEN</b>																				
	1	1	1		4	1	11	8	2	10	<u>13</u>	1	5	7		11	10		86	11,6
<b>DIEGO ECHAVARRÍA MISAS</b>																				
	<u>22</u>		9	6	10	1	5	11	1	7	4	2		5		2	2		87	11,7
<b>MARÍA JOSEFA ESCOBAR</b>																				
	2		5	3	1	3	5	1		2	3		1	1	2		1	3	33	40,5
<b>SAN JOSÉ</b>																				
		8	1	12		5	2	1	1		2	1		3	1	1	1		39	50,3
<b>ENRIQUE VÉLEZ ESCOBAR</b>																				
		1	2	<u>23</u>	8		11			5	1		1	1		3	1	2	59	8,0
<b>LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO</b>																				
	4	1	4	2	1	1	2	1		8	2	1					3		30	4,0%
<b>MARCELIANA SALDARRIAGA</b>																				
	1	3		2	7	6	5	6		8	1	<u>13</u>		6		11			69	9,3%
<b>ORESTE SINDICI</b>																				
	3	3	4	3	5		3	2		1		1		1			2		29	3,9%
<b>CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ</b>																				
		4	2	2	3		5	1		<u>13</u>				1	7		12	6	56	7,6%

DISTRIBUCIÓN DE COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA																				
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	LIDERAZGO	ORIENTACIÓN AL LOGRO	TRABAJO EN EQUIPO	COMPROMISO SOCIAL	INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD Y EL ENTORNO	RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA	USO DE RECURSOS	NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN	DOMINIO CURRICULAR	INICIATIVA	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LOS	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO DE PROCESOS	EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE	INNOVACIÓN DIRECCIONAMIENTO	TOTAL	%
ESTEBAN OCHOA																				
		<u>22</u>	2	<u>14</u>		2	10	1	1		1	1	1	8					63	8,5%
JUAN NEPOMUCENO CADAVID																				
	1	7	2	8		7	6	2		2				5		2			42	5,7%
AVELINO SALDARRIAGA																				
	6	6	6	2		3			1	1		10							35	4,7%
JOHN F. KENNEDY																				
	1	1	1	1		1	<u>29</u>						1						35	4,7%
MARÍA JESÚS MEJÍA																				
	<u>14</u>		<u>14</u>				1		<u>13</u>						4	4			50	6,7%
EL ROSARIO																				
			1		1	1	1										1		5	0,7%
PEDRO ESTRADA																				
	1		10	3	1				3										18	2,4%
CIUDAD ITAGÜÍ																				
		1					2							1			1		5	0,7%

DISTRIBUCIÓN DE COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA																					
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	LIDERAZGO	ORIENTACIÓN AL LOGRO	TRABAJO EN EQUIPO	COMPROMISO SOCIAL	INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD Y EL ENTORNO	RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA	USO DE RECURSOS	NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN	DOMINIO CURRICULAR	INICIATIVA	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LOS	ADMINISTRACIÓN DE LOS	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO DE PROCESOS	EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE	INNOVACIÓN DIRECCIONAMIENTO	TOTAL	%
TOTAL	56	58	64	81	41	31	98	34	22	57	27	30	9	3	46	5	47	30	2	741	100%
%	8	8	9	11	6	4	##	5	3	8	4	4	1	0	6	##	6	4	0	100	

**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

En la identificación de cada una de las competencias por IE, se resaltan las que tienen más de 13 docentes para mejoramiento como la Benedikta Zur Nieden, Diego Echavarría Misas, Enrique Vélez Escobar, Marceliana Saldarriaga, Concejo Municipal, Esteban Ochoa, Jhon F Kennedy y María Jesús Mejía.

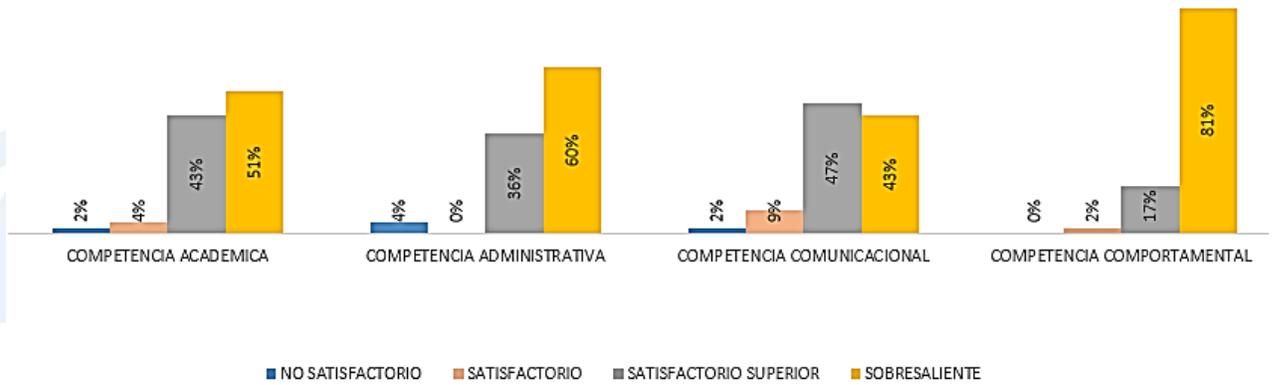
Haciendo un análisis comparativo con el 2018, se encuentra que en 9 IE, aumentaron en al menos un 1% en la necesidad de mejorar el desempeño de sus docentes en algunas competencias, siendo la IE Benedikta, Esteban Ochoa, María Jesús Mejía y Luis Carlos Galán.

**Tabla 6. Resultados generales de las competencias en el área rural.**

**RESULTADOS GENERALES DE LAS COMPETENCIAS**

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO IO(60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
COMPETENCIA ACADEMICA	1	2	20	24	47	88,0
COMPETENCIA ADMINISTRATIVA	2	0	17	28	47	88,2
COMPETENCIA COMUNICACIONAL	1	4	22	20	47	86,8
COMPETENCIA COMPORTAMENTAL	0	1	8	38	47	91,3

**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.



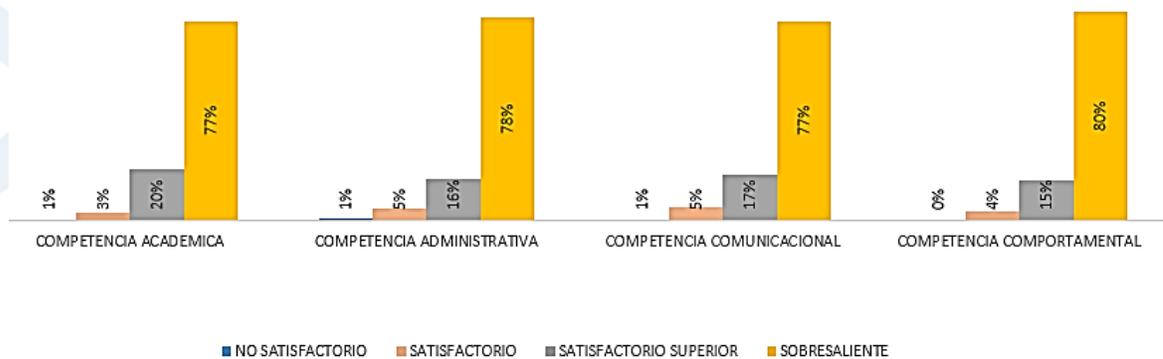
**Ilustración 12.** Resultados generales competencias funcionales y compromisos 2019 área Rural.  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

**Tabla 7.** Resultados generales de las competencias en el área Urbana.

**RESULTADOS GENERALES DE LAS COMPETENCIAS**

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO (1 a 60)	SATISFACTORIO IO(60 a 75)	SATISFACTORIO O SUPERIOR (76 a 89)	SOBRESALIENTE (90 a 100)	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORI A
COMPETENCIA ACADEMICA	4	18	121	470	613	91,3
COMPETENCIA ADMINISTRATIVA	7	29	98	479	613	90,8
COMPETENCIA COMUNICACIONAL	4	32	107	470	613	90,8
COMPETENCIA COMPORTAMENTAL	3	24	94	492	613	91,2

**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.



**Ilustración 13.** Resultados generales competencias funcionales y compromisos 2019 área Urbana.  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

En las ilustraciones anteriores, se puede observar que no hay una diferencia relevante en los resultados en cuanto a la distribución por zonas de los docentes. Es decir, que los resultados son muy similares en lo rural con respecto a lo urbano, no es significativo para este análisis si el docente se encuentra en zonas diferentes.

### **DIRECTIVOS DOCENTES (Coordinadores 38 y rectores 6)**

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 además 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, lo que incluye, entre otras cosas, que el directivo docente conozca y oriente el enfoque pedagógico de la institución.

El directivo docente debe lograr que la institución educativa responda a los desafíos que enfrenta, comprometiendo a los distintos miembros de la comunidad escolar con la formulación y el desarrollo de un proyecto educativo institucional acorde con el contexto. Igualmente, los directivos docentes deben asegurar que la institución educativa interactúe con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca.

*Tabla 8. Competencias funcionales que se evalúan a un Directivo Docente*

Área de Gestión	Competencias Directivos 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 académico</li> </ul>
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administración de recursos</li> <li>■ Gestión del talento humano</li> </ul>
Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comunicación institucional</li> <li>■ Interacción con la comunidad y el entorno</li> </ul>

- Liderazgo
- Compromiso social e institucional
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Iniciativa
- Trabajo en equipo
- Orientación al logro
- Negociación y mediación

Ilustración 14. Competencias comportamentales que se evalúan a los directivos docentes

Tabla 9. Resultados Generales de las competencias de los Directivos Docentes

CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
COMPETENCIA DIRECTIVA			5	43	48	94,4
COMPETENCIA ACADEMICA		1	5	42	48	94,0
COMPETENCIA ADMINISTRATIVA			5	43	48	94,8
COMPETENCIA COMUNITARIA		1	2	45	48	94,5
COMPETENCIA COMPORTAMENTAL			3	45	48	95,0
<b>DESEMPEÑO GENERAL 2019</b>						
<b>RESULTADOS</b>			4	44	48	94,6

Fuente: Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.



Ilustración 15. Resultados generales de las competencias. Fuente: Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para 44 directivos docentes quienes fueron objeto de evaluación del desempeño en el año 2019. En ella, se puede establecer que ningún directivo docente obtuvo calificación no satisfactoria; sólo 4 directivos obtuvieron un puntaje entre 76 – 89; y el resto (40) obtuvo calificación sobresaliente entre 90 – 100.



**Ilustración 16.** Comparativo general 2018-2019. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

El desempeño general de directivos docentes para el año 2019 se ubica en 95/100 puntos en el promedio general, el 92% de los evaluados se ubicó en el nivel de desempeño sobresaliente. En comparación con la vigencia 2018, se evidencia un incremento del 2% de evaluados en el nivel sobresaliente y no se reporta ningún directivo en el nivel **no** satisfactorio.

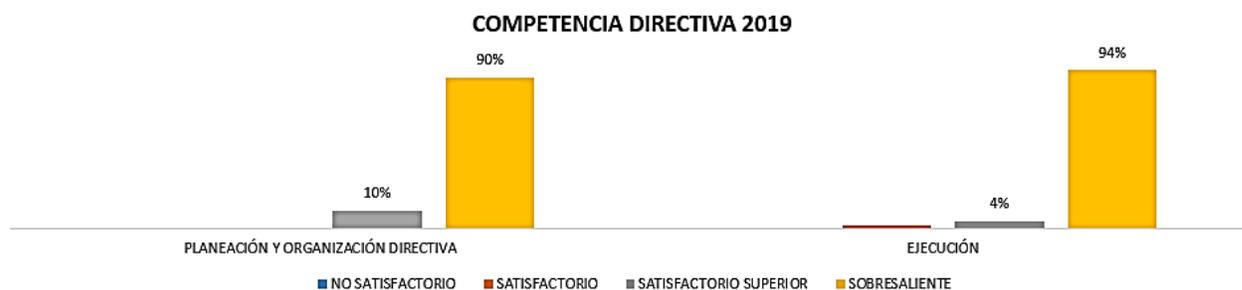
## Competencia directiva

Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del proyecto educativo institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales. Esta competencia se evidencia en la planeación y organización directiva y en la ejecución.

**Planeación y organización directiva:** capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la capacidad para formular planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento.

**Ejecución:** capacidad para garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el *cumplimiento* de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas.

COMPETENCIA DIRECTIVA						
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DIRECTIVA			5	43	48	94,2
EJECUCIÓN		1	2	45	48	94,6



**Ilustración 17. Competencia Directiva. Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados 2019.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que ambas competencias se encuentran en un buen nivel a nivel municipal. Todas las acciones deben estar encaminadas a sostenerlas en el territorio. Para la competencia directiva más del 90% de los directivos evaluados se ubicaron en el nivel sobresaliente en las subcategorías que la componen, el promedio general de esta competencia fue de 94/100 puntos.

## Gestión Académica

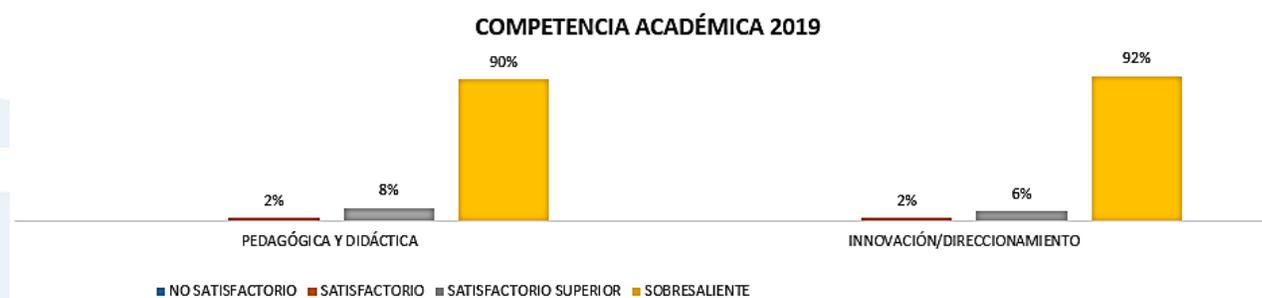
Comprende competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza – aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias. Implica la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión.

En esta competencia se evalúa pedagogía y didáctica e innovación y direccionamiento de procesos académicos.

**Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo las normas técnicas curriculares establecidas por el Ministerio de Educación Nacional, para facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes

**Innovación y direccionamiento de procesos académicos:** capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno. Involucra la capacidad para aumentar los índices de cobertura, permanencia y calidad. En este sentido, los directivos del Municipio de Itagüí, obtienen las siguientes ponderaciones:

COMPETENCIA ACADÉMICA						
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
PEDAGÓGICA Y DIDÁCTICA		1	4	43	48	93,9
INNOVACIÓN/DIRECCIONAMIENTO		1	3	44	48	94,1



**Ilustración 18.** Competencia académica y niveles de desempeño. **Fuente:** Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019.

Para la competencia académica al igual que en la competencia directiva el 90% o más de los directivos evaluados se ubicaron en el nivel sobresaliente en las subcategorías que la componen, el promedio general de esta competencia fue de 94/100 puntos.

## Gestión administrativa

Comprende competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.

**Administración de recursos:** capacidad para hacer uso eficiente de los recursos de la institución, y asegurar a la planta docente y administrativa el apoyo necesario para cumplir sus funciones. Implica el

conocimiento de los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para regularlo.

**Gestión del talento humano:** capacidad para planear, organizar y coordinar el talento humano de la institución, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales.

COMPETENCIA ADMINISTRATIVA						
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSO			1	47	48	95
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		1	4	43	48	94



**Ilustración 19.** Número de directivos docentes por nivel de desempeño. **Fuente:** Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019.

El 98% de los directivos evaluados se ubicaron en el nivel de desempeño sobresaliente en la subcategoría administración del recurso, siendo esta la de mayor calificación en la competencia administrativa, el promedio de la categoría es de 95/100, el puntaje más alto de las competencias evaluadas.

## Gestión Comunitaria

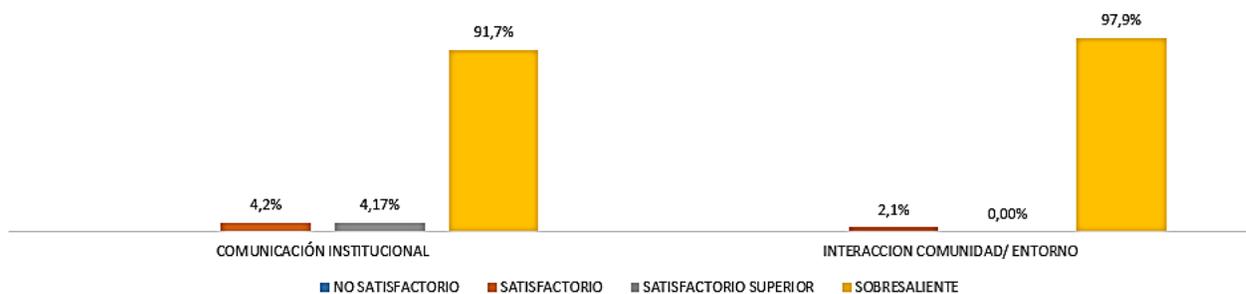
Comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad. Para conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo. Esta

gestión se evalúa con las competencias de comunicación institucional e interacción con la comunidad y el entorno.

**Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para articular el funcionamiento de la organización escolar con el entorno, en respuesta a las necesidades del mismo. Así como para crear redes de apoyo que potencien el logro de las metas institucionales y propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

COMPETENCIA COMUNITARIA						
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL		2	2	44	48	94
INTERACCION COMUNIDAD/ ENTORNO		1		47	48	95

#### COMPETENCIA COMUNITARIA 2019



**Ilustración 20.** Número y porcentaje de directivos docentes. **Fuente:** Creación propia 2019.

El 98% de los directivos evaluados se ubicaron en el nivel de desempeño sobresaliente en la subcategoría interacción comunidad/entorno, siendo esta la de mayor calificación en la competencia comunitaria, el promedio de la categoría es de 94/100 puntos. En esta categoría a diferencia de las anteriores se encuentran directivos en el nivel satisfactorio, aproximadamente el 4%.

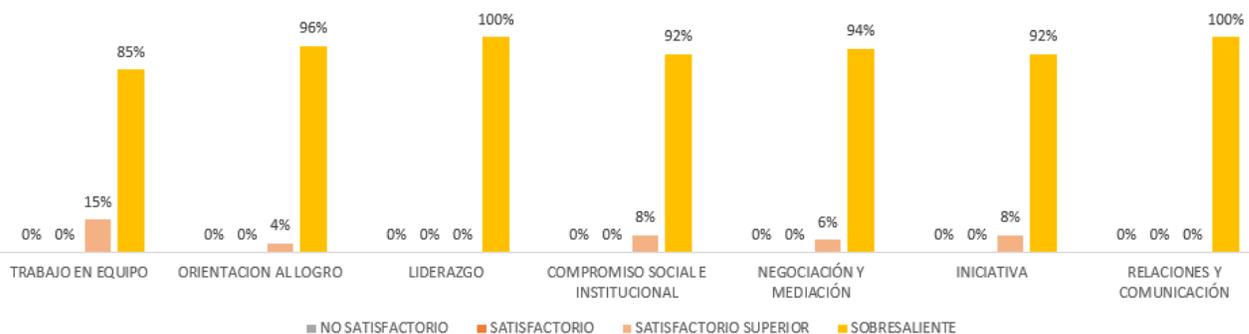
### Competencias comportamentales

Corresponden a las mismas que se evalúan con los docentes. A continuación se muestran los resultados a nivel municipal para los directivos docentes (49):

**Tabla 10. Resultados generales, competencias comportamentales directivos docentes**

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES						
CATEGORIA	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO SUPERIOR	SOBRESALIENTE	TOTAL	PROMEDIO GENERAL CATEGORIA
TRABAJO EN EQUIPO	0		5	28	33	93,4
ORIENTACION AL LOGRO	0		1	24	25	96,8
LIDERAZGO	0			23	23	88,9
COMPROMISO SOCIAL E INSTITUCIONAL	0		2	23	25	95,2
NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN			1	17	18	93,6
INICIATIVA	0		1	12	13	96,0
RELACIONES Y COMUNICACIÓN	0			7	7	92,6

Fuente: Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019.



**Ilustración 21. Competencias comportamentales. Directivos docentes. Fuente: Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019.**

En cuanto a la competencia comportamental, las subcategorías liderazgo, relaciones y comunicación e iniciativa, son las que mayor porcentaje de directivos concentran en el nivel de sobresaliente, entre el 96% y 100%. El promedio general de esta categoría se ubica en 94/100 y a diferencia de las demás categorías evaluadas esta no presenta directivos en los niveles no satisfactorio y satisfactorio.

**COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO DIRECTIVOS DOCENTES**

*Tabla 11. Competencias objeto de mejoramiento*

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	LIDERAZGO	ORIENTACIÓN AL LOGRO	TRABAJO EN EQUIPO	INTERACCIÓN/COMUNIDAD ENTORNO	COMPROMISO SOCIAL E INSTITUCIONAL	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA	INNOVACIÓN DIRECCIONAMIENTO	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DIRECTIVA	EJECUCIÓN	NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	TOTAL	%
	MARÍA JESÚS MEJÍA													0
SIMÓN BOLÍVAR	1	1		1	1					2			6	13%
LOMA LINDA													0	0%
LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO		1					2						3	7%
ISOLDA ECHEVARRÍA													0	0%
ESTEBAN OCHOA		2			1					3			6	13%
BENEDIKTA ZUR NIEDEN				1		1		1	1	1	1		6	13%
CIUDAD ITAGÜÍ													0	0%
EL ROSARIO													0	0%
FELIPE DE RESTREPO													0	0%
DIEGO ECHAVARRÍA MISAS				1	1		1				1		4	9%
JUAN NEPOMUCENO CADAVID													0	0%
MARÍA JOSEFA ESCOBAR			1		1							1	3	7%
AVELINO SALDARRIAGA			1			1	2						4	9%
MARCELIANA SALDARRIAGA													0	0%
SAN JOSÉ			1		1								2	4%
JOHN F. KENNEDY	1					1				1			3	7%
LOS GÓMEZ													0	0%
ANTONIO JOSÉ DE SUCRE	1		2							1			4	9%
ORESTE SINDICI													0	0%
PEDRO ESTRADA					1								1	2%

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	LIDERAZGO	ORIENTACIÓN AL LOGRO	TRABAJO EN EQUIPO	INTERACCIÓN/COMUNIDAD ENTORNO	COMPROMISO SOCIAL E INSTITUCIONAL	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA	INNOVACIÓN DIRECCIONAMIENTO	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DIRECTIVA	EJECUCIÓN	NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	TOTAL	%
	CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ				1	1	1	1						4
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	7	9	11	9	15	9	13	2	2	17	4	2	100	

*Fuente: Creación propia. Consolidado municipal de resultados 2019.*

En la tabla anterior, se puede observar que las competencias más representativas por requerir mejoramiento son la planeación y organización directiva, el compromiso social e institucional, innovación y direccionamiento. En cuanto a las IE que tienen el mayor número de competencias por fortalecer son la Benedikta, Esteban Ochoa y Simón Bolívar.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados presentados anteriormente, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

1. En general la competencia académica ha sido fortalecida en el territorio, comparativamente con el año 2018, ya que sus tres categorías objeto de análisis tienen un promedio superior al 90% en los resultados.
2. En los resultados en cuanto a la competencia de “pedagogía y didáctica” 32 de 667 docentes, obtuvieron un nivel no satisfactorio o satisfactorio inferior a 75 puntos, por lo tanto, conviene establecer estrategias de formación en la utilización de herramientas propias del modelo pedagógico de sus instituciones educativas y un mayor aprovechamiento de las capacitaciones, cursos de formación, diplomados, talleres que se dirigen desde el Plan Digital, desde las redes pedagógicas, desde diferentes programas del nivel nacional o regional que fortalezcan las competencias tecnológicas para mejorar las clases virtuales en tiempos de pandemia. Se resalta la importancia de generar capacidad instalada para utilizar diversas estrategias de enseñanza, ajustadas a las características, necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, no perdiendo de vista las inteligencias múltiples ni los ritmos de aprendizaje. En este sentido, las IE pueden aprovechar desde la estrategia de Tutores Pedagógicos en las áreas de lenguaje, matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales e inglés.
3. En cuanto a la evaluación del aprendizaje, 4 maestros obtuvieron calificación no satisfactoria y 27 satisfactoria entre 60-75, los cuales son un potencial de intervención a través de talleres prácticos que les permita mejoras en la comprensión, la planeación y la ejecución de actividades referentes al proceso de la evaluación orientadas según el Modelo Pedagógico de cada IE. Es necesaria una formación para que la Evaluación sea un proceso formativo, continuo y que responda a las habilidades y competencias que los estudiantes deben lograr en cada nivel y grado y no enfocada únicamente en los resultados o en los instrumentos aplicados.
4. Debe mejorar la dedicación de los docentes para vincular las familias en los procesos formativos de los estudiantes, 40 de 667 obtuvo un puntaje promedio por debajo de 75, de los cuales 7 perdieron esta competencia. Es necesario desde cada I.E., continuar acercando las familias a la I.E., para acompañar más y mejor el proceso formativo de sus hijos y aprender de algunas experiencias que han logrado mejores resultados, como es el caso de la IE Luis Carlos Galán y de Loma Linda.

5. La Secretaría de Educación cuenta con el 40% de los docentes formados y cualificados con Especializaciones y Maestrías, por ello, es recomendable que las capacitaciones sean enfocadas más en las prácticas de aula, acompañamiento al docente en su actuar dentro del aula de clase, ya que se puede interpretar como que están cualificados pero no se ven transformaciones en cuanto a la planeación, ejecución, evaluación y seguimiento del proceso pedagógico en las actividades de aprendizaje de los estudiantes; es decir, no se observa coherencia entre la formación de los docentes y la práctica pedagógica en el acto educativo. Además, no se evidencia con ello que se deban implementar programas de Especializaciones y Maestrías sino de Doctorados ya que el 62% de los evaluados tienen título en alguna de estas formaciones pos graduales, mientras que hacen falta maestros formados en doctorado.
6. De lo anterior, surge la necesidad de iniciar un proceso de formación de los directivos docentes y docentes en: fundamentación pedagógica y legal, lineamientos curriculares, estándares básicos de competencias, derechos básicos de aprendizaje – DBA-, mallas de aprendizaje, matrices de referencia de 3, 5, 9 y 11, alineación de la prueba saber 11, orientaciones pedagógicas, dominio de estrategias para el diseño de planes de mejoramiento con base en los aprendizajes débiles, corrientes pedagógicas contemporáneas, modelos pedagógicos, didáctica de las áreas, mallas curriculares, estrategias pedagógicas de evaluación y mejoramiento, análisis de resultados, entre otros aspectos.
7. La Secretaría de Educación, debe continuar con la política educativa de orientar sus intervenciones con base en los análisis de los resultados de las pruebas externas (resultados históricos de 3, 5, 9 y 11) e internas, para deconstruir los diseños curriculares de las áreas del plan de estudios, para mejorar los aprendizajes débiles de los estudiantes y del territorio y para que los educandos desarrollen las habilidades necesarias para alcanzar las competencias pertinentes en cada nivel y grado de su proceso de formación.

## RECOMENDACIONES

Las principales recomendaciones que salen del presente análisis de evaluación de desempeño anual 2019, son:

1. Las construcciones del Plan de Mejoramiento Institucional 2020 – 2023, que se hacen finalizando el 2020, deben tener en cuenta este análisis del desempeño docente 2019, con el objetivo establecer unos objetivos, metas y acciones claras para mejorar la calidad educativa y la prestación del servicio, partiendo de los vacíos que muestran los docentes en las competencias evaluadas.

2. Para fortalecer los maestros que no alcanzaron el nivel esperado, es necesario orientar los esfuerzos desde el Comité Territorial de Formación Docente y la construcción del Plan de Formación docente 2020-2022 hacia el desarrollo de programas de formación y capacitación que mejoren el conocimiento disciplinar, la didáctica de las áreas, el proceso de evaluación en el aula y su articulación con el modelo pedagógico de las I.E., e incorporando las directrices sectoriales; aprovechando iniciativas ofrecidas desde otros agentes educativos en este propósito, tales como: EEMI, asesoría pedagógica In Situ con los Tutores Pedagógicos, Plan Digital Itagüí, becas ofrecidas por MEN para Maestrías y doctorados, las Redes Pedagógicas, entre otros. Igualmente, para las Instituciones Educativas, aprovechar estos programas y disponer a los maestros para que se formen en estos temas tan trascendentales para la labor pedagógica.

3. Es necesario capacitar a los maestros en diseño curricular y ejecución de estrategias pedagógicas, adaptadas a las características particulares de los estudiantes y al contexto de la institución, favoreciendo aprendizajes significativos y apoyos pertinentes, especialmente en tiempos de confinamiento.

4. Implementar programas que promuevan mayor sentido de pertenencia frente al uso y apropiación de los recursos que la institución tiene a su disposición para el cumplimiento del PEI al servicio de la Comunidad Educativa.

5. Las entidades involucradas en la formación de maestros deben tener en cuenta la importancia de la promoción e interacción del docente con la comunidad y los padres de familia. El desarrollo de la capacidad para vincular las familias del estudiante en su proceso de aprendizaje, lo cual, según estudios de la UNESCO, es fundamental para la formación integral de los estudiantes. Un ejemplo que se tiene en el Municipio en esta integración de las familias es el Proyecto de innovación de Comunidades de Aprendizaje, donde la actuación educativa de éxito de formación a familiares y el trabajo en las comisiones mixtas, promueve la interacción con las familias y la escuela.

6. Desde el Plan de apoyo al mejoramiento PAM 2020, en su componente de formación docente, tenga unos objetivos claros y que permita mejorar las competencias de los identificados como débiles en alguna de ellas.

7. Convertir este documento en objeto de estudio para los comités de calidad de cada IE, para lo cual se debe compartir con cada directivo docente vía correo electrónico y publicarlo en la página de la Secretaría de Educación.

Informe elaborado, revisado, ajustado y publicado por



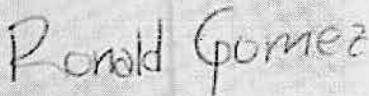
**GUILLERMO LEÓN RESTREPO OCHOA**  
Secretario de Educación



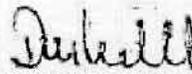
**MIGUEL ÁNGEL JARAMILLO PÉREZ**  
Subsecretario de Calidad Educativa



**NELSON MAURICIO MORENO LÓPEZ**  
Subsecretario de Recursos Educativos



**RONALD GERSAN GÓMEZ RODRÍGUEZ**  
P.U Líder de Evaluación



**DENIS EDITH VALDERRAMA OQUENDO**  
P.U Líder de Evaluación de Desempeño



**CLAUDIA PATRICIA GRANADOS TOBÓN**  
P.U Carrera Docente



**JADER ANDRÉS CANO GARCÍA**  
Líder de Mejoramiento

Proyectó: Jader Andrés Cano García – PU Calidad Educativa