



Pasado y presente de la Evaluación Docente en la Ciudad de Buenos Aires

Pasado y presente de la Evaluación Docente en la Ciudad de Buenos Aires



ISBN 978-987-549-420-6
© Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires
Ministerio de Educación
Dirección General de Planeamiento Educativo
Dirección de Evaluación Educativa, 2009
Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

Dirección de Evaluación Educativa
Esmeralda 55, 7º piso
C1035ABA - Buenos Aires
Teléfono/fax: 4339-1731
Correo electrónico: evaluacion_dgpled@buenosaires.gov.ar

Pasado y presente de la evaluación docente en la Ciudad de Buenos Aires. - 1a ed. - Buenos Aires : Ministerio de Educación - Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2009.
32 p. ; 30x21 cm.

ISBN 978-987-549-420-6

1. Planeamiento Educativo.
CDD 370.1

Permitida la transcripción parcial de los textos incluidos en este documento, hasta 1.000 palabras, según Ley 11.723, art. 10º, colocando el apartado consultado entre comillas y citando la fuente; si éste excediera la extensión mencionada, deberá solicitarse autorización a la Dirección de Evaluación Educativa.
Distribución gratuita. Prohibida su venta.



Buenos Aires

Gobierno de la Ciudad

- **Jefe de Gobierno**
Mauricio Macri
- **Ministro de Educación**
Mariano Narodowski
- **Subsecretaria de Inclusión Escolar y Coordinación Pedagógica**
Ana María Ravaglia
- **Directora General de Planeamiento Educativo**
Laura Manolakis
- **Directora de Currícula y Enseñanza**
Graciela Cappelletti
- **Directora de Evaluación Educativa**
Tamara Vinacur
- **Director General de Educación de Gestión Privada**
Enrique Palmeyro
- **Directora General de Educación de Gestión Estatal**
María Leticia Piacenza
- **Directora de Educación Inicial**
Marcela Goenaga
- **Directora de Educación Primaria**
Liliana Caracciolo
- **Director de Educación Media**
José Azerrat
- **Director de Educación Técnica**
Carlos Capasso
- **Directora de Educación Artística**
Mónica Casini
- **Directora de Educación Especial**
Vanesa Casal
- **Directora de Educación del Adulto y del Adolescente**
María del Carmen Toro
- **Directora de Formación Docente**
Graciela Leclercq

Pasado y presente de la Evaluación Docente en la Ciudad de Buenos Aires

Elaboración del documento

Dirección de Evaluación Educativa

Área de Evaluación del Desempeño Docente

Andrea Corrado Vázquez (coordinación)

Aixa Alcántara

Alicia Glas

Edición a cargo de la Dirección de Currícula y Enseñanza

Coordinación editorial: Paula Galdeano

Edición: Gabriela Berajá, María Laura Cianciolo, Virginia Piera y Sebastián Vargas

Coordinación de arte: Alejandra Mosconi

Diseño gráfico: Patricia Leguizamón y Patricia Peralta

Apoyo administrativo: Andrea Loffi, Olga Loste, Jorge Louit y Miguel Ángel Ruiz

Presentación

Con el fin de recuperar parte de la historia de la evaluación del desempeño docente de la Ciudad de Buenos Aires y contextualizar la propuesta de evaluación vigente, se pone a disposición de la comunidad educativa el presente documento.

Si bien la calificación para la carrera profesional docente tiene una larga tradición en el Sistema Educativo de la Ciudad, las características de la evaluación del desempeño se han modificado a lo largo de los años. En este sentido, a partir del año 2003 la jurisdicción inició un proceso de cambio en el modo de evaluar el desempeño docente: de la evaluación de las aptitudes docentes a la evaluación de las tareas desarrolladas por los sujetos en su contexto; y de una evaluación de cierre de ciclo lectivo a una evaluación que se despliega durante todo el año.

Este documento recorre sintéticamente las últimas décadas de la evaluación del desempeño docente en la Ciudad de Buenos Aires y presenta el dispositivo de evaluación vigente, sus fundamentos y las características de los instrumentos que se utilizan en la actualidad.

Agradecemos a todos los Directores de Área, Supervisores y otros actores de los distintos niveles del Sistema Educativo de Gestión Estatal de la Ciudad de Buenos Aires por contribuir, a través de sus experiencias y documentos personales, con la elaboración de este documento, y esperamos que éste se constituya en un aporte para el fortalecimiento de una cultura de la evaluación orientada a la profesionalización de la tarea docente y a la mejora de las prácticas educativas.

Dirección de Evaluación Educativa

Índice

Introducción	7
Antecedentes de Evaluación Docente en la Ciudad	8
Algunos ejemplos de instrumentos de Evaluación Docente	12
El nuevo dispositivo de Evaluación de Desempeño Docente	20
Supuestos teóricos de la propuesta	20
Acerca del dispositivo de Evaluación	21
Estructura de los instrumentos	23
La escala y el concepto final	25
Las fuentes de la evaluación	26
Los instrumentos aprobados y los pendientes	28
Algunas reflexiones finales	30
Bibliografía de referencia	31

Introducción

Como en otras ciudades de la región y del mundo, el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires asume como tarea la evaluación de los desempeños de los docentes que trabajan en el sistema educativo de su jurisdicción. Si bien se ha dado a la evaluación docente un impulso significativo a partir del año 2003 —como se verá en la siguiente reseña—, la calificación para la carrera profesional tiene una larga tradición en el sistema educativo de la Ciudad.

Con el fin de profundizar la implementación de la política de Evaluación de Desempeño Docente en la Ciudad, se considera oportuno poner a disposición de docentes y autoridades este material. En este documento se sintetiza la nueva propuesta de Evaluación y a la vez se recupera parte de la historia de la Evaluación Docente.

Antecedentes de Evaluación Docente en la Ciudad

Hacia el año 2003 las Áreas de Primaria, Inicial y Especial¹ comenzaron a demandar la revisión del instrumento de Evaluación Docente en vigencia. Las razones que originaron este pedido giraban en torno al carácter restringido de la propuesta por entonces vigente, y que básicamente proponía evaluar la conducta y los aspectos aptitudinales de los docentes, sin discriminar los diferentes tipos de tareas según las funciones/cargos de los que se tratase.

El instrumento de referencia (por entonces en vigencia) era único para todos los cargos/funciones y había sido elaborado en el período de la dictadura militar. Incluso podemos reconocer, ya antes de 1978, la existencia de un instrumento que descansaba en la evaluación de aspectos actitudinales y aptitudinales, con mayor grado de requerimiento: se evaluaba con 40 ítemes a los docentes. Este instrumento data del momento en el que se realizó la primera transferencia de establecimientos educativos a la jurisdicción. Por su parte, el instrumento que más adelante se referencia corresponde a la primera etapa de municipalización de escuelas. En él puede apreciarse un cambio sustantivo respecto del instrumento utilizado antes de 1978, momento histórico que se corresponde con la primera transferencia de establecimientos educativos a la presente jurisdicción. En ese momento se pasó a utilizar el instrumento de los “diez puntos”, a continuación sintetizamos sus características centrales.

	Instrumento de Evaluación Docente Primaria: Conducción
Quién lo elaboró	Dirección de Educación Primaria, en 1978.
Características generales	Extensión: tres páginas. Primera carilla: se especifican los datos de identificación y los aspectos administrativos (apercibimientos, licencias, inasistencias justificadas e injustificadas, y faltas de puntualidad). Segunda carilla: concepto sintético. Fundamentos de la actual calificación y las últimas diez calificaciones. Tercera, cuarta y quinta carillas: grilla con ítemes por evaluar y calificación obtenida por ítem. Sexta carilla: síntesis del concepto.
Aspectos por evaluar	Diez aspectos (a los que llaman criterios) con escala de valoración numérica y conceptual. 1. Responsabilidad. 2. Conocimientos. 3. Resultados. 4. Iniciativa. 5. Criterio. 6. Conducción. 7. Habilidad para planificar. 8. Habilidad para dirigir. 9. Capacidad para instruir. 10. Desempeño como calificador. Nota: la escala se compone de seis calificaciones: deficiente, regular, bueno, muy bueno, sobresaliente, excepcional. La escala: 1 a 2.5: Deficiente. 2.6 a 5: Regular. 5.1 a 7: Bueno. 7.1 a 8.5: Muy bueno. 8.6 a 9.5: Sobresaliente. 9.6 a 10: Excepcional. Esta hoja incorpora la calificación excepcional que estaba destinada para un cupo del 20% de los docentes.
Criterios de evaluación	A cada calificación le corresponde un rango de la escala numérica. En un cuadro de doble entrada, se establecen los atributos o conductas de cada aspecto según su calificación.

En relación con la Educación Media (Media Común, Técnica, Artística, Media de Adultos y Formación Docente), el proceso de reforma se inicia con posterioridad, en el año 2005, y la resolución que lo aprueba se origina en el año 2006 (Resolución N°256/06-SED). Para estas áreas se identifican situaciones diferentes. Las escuelas provenientes del Área de Media y de Técnica utilizan el instrumento de evaluación que la Dirección del Nivel elaboró en 1990 con motivo de la creación de las Escuelas Municipales de Enseñanza Media (EMEM). Las escuelas dependientes de la Dirección de Artística y de Formación Docente,

por entonces pertenecientes al Ministerio de Educación de la Nación, se regían por un instrumento elaborado en dicha dependencia. Cabe aclarar que hasta el año 2008 la Dirección de Formación Docente (ex Dirección General de Educación Superior) mantenía el rango de Dirección General dependiendo directamente de Subsecretaría y sin relación jerárquica con la Dirección General de Educación, actualmente Dirección General de Educación de Gestión Estatal.

En ambos casos, se trataba del mismo instrumento para todos los cargos y de la misma lógica para arribar a la calificación: establecer una relación biunívoca entre las “conductas” de los profesores y las establecidas para cada calificación. Los aspectos por evaluar se vinculan más con aptitudes que con acciones o tareas. A su vez, para el caso del Nivel Medio de Adultos, no se registran experiencias de evaluación de sus docentes.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de ambos instrumentos con el fin de comunicar con mayor claridad las coincidencias y diferencias entre ambos.

	Instrumento de Media y Técnica²	Instrumento de Artística y Formación Docente
Quién lo elaboró	Dirección de Media, en 1990, para las EMEM y EMET.	Ministerio de Educación de Nación.
Características generales	Extensión: tres páginas. En la primera página, se especifican los datos de identificación y los aspectos administrativos (licencias, inasistencias injustificadas y faltas de puntualidad). En la segunda página, se presenta el instrumento de evaluación de “la tarea” con su correspondiente escala de valoración. En la tercera página, se incluye la escala para calificar la asistencia, la puntualidad y un cuadro con la síntesis del puntaje de cada ítem.	Extensión: dos páginas. En la primera carilla, se vuelcan los datos de identificación personales y profesionales (títulos y cargo) y la valoración numérica de dos aspectos: cultura general y aptitudes docentes. En la segunda página, se indican otros dos: laboriosidad y asistencia y puntualidad. Por último, se señala el concepto general (que indica las cinco calificaciones posibles según el Estatuto), la fecha y la firma del rector o el director.
Aspectos por evaluar	Diez aspectos (a los que llaman criterios) con escala de valoración numérica y conceptual. 1. Colaboración. 2. Solidaridad. 3. Convivencia. 4. Criterio. 5. Responsabilidad. 6. Gestión pedagógica y resultados.	Cuatro aspectos que se valoran conceptual y numéricamente: 1. Cultura general y profesional. 2. Aptitudes docentes y directivas o de orientación y fiscalización, según corresponda. 3. Laboriosidad y espíritu de colaboración. 4. Asistencia y puntualidad.

² Las escuelas dependientes de la ex DAEM cuentan con la Circular N°9/95, en la cual se instruye sobre la elaboración de la hoja de concepto.

	7. Actualización. 8. Gestión administrativa. 9. Asistencia. 10. Puntualidad. Nota: la escala se compone de cuatro calificaciones y no de cinco: regular, bueno, muy bueno, sobresaliente. La escala: 1 a 4: Regular. 4.1. a 7: Bueno. 7.1 a 9: Muy Bueno. 9.1 a 10: Sobresaliente.	Faltan datos para comprender cómo llegan a la valoración numérica con dos aspectos sobre los que no hay “instrucciones” (3 y 4). (“Instrucciones” es el nombre que recibe la enumeración de atributos que corresponden a cada rango de la escala.)
Criterios de evaluación	A cada calificación le corresponde un rango de la escala numérica. Se establecen, en un cuadro de doble entrada, los atributos o conductas de cada aspecto según su calificación.	De los cuatro aspectos sólo dos presentan especificación respecto de los criterios (el 1 y el 2). En las hojas de instrucciones se establecen las dimensiones de cada aspecto y se enumeran las conductas para cada uno según su calificación.
	En general, en ambos casos, el cambio de los criterios en la frecuencia de la variable está referido a la conducta, el comportamiento o la actitud: a) Artística dispone: “Actualización constante / Mediana actualización / Preparación con lagunas...” b) Media y Técnica: “Promueve y colabora en todas las actividades / Siempre participa voluntariamente / Participa / No participa”.	
Cantidad de instrumentos	Uno para todos los cargos.	Dos (aunque sólo el primero es el legal): el de Nación y uno elaborado por una Comisión (Directores) para autoevaluación de los equipos directivos. Éste, a pesar de no estar legalizado, es utilizado como una de las fuentes para la evaluación. Característica del instrumento de autoevaluación: • Centrado en las funciones del rol. • Los aspectos evaluados tienen carácter de indicadores; son acciones concretas. Por ejemplo: ¿Realizó el diagnóstico de la situación escolar? ¿Estableció objetivos para la institución?

Por último, incluimos en este apartado algunos instrumentos de evaluación que grafican la historia de la Evaluación Docente en la Ciudad.

Algunos ejemplos de instrumentos de Evaluación Docente

- “Hoja de Concepto Profesional para el personal que dirige o imparte enseñanza”, Consejo Nacional de Educación, 1964.
- “Hoja de Concepto”, utilizada por el Área de Formación Docente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2003.
- “Informe de Calificación de Personal de Conducción”, Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, 1990.
- “Calificación Anual del Personal Docente”, Secretaría de Educación y Cultura, Área de Educación Media, implementado a partir de 1991.

AÑO 1964

HOJA DE CONCEPTO PROFESIONAL

A) INFORMACION A CARGO DEL INTERESADO

1. Apellido y nombre: JOSE ANTONIO GARCIA

2. Cargo que desempeña: Maestra de Grado (sublente)

3. Escuela Común N° 12 de C. E. 109 (Categoría 1^a Grupo A)

4. **Otros cargos o actividades:** _____

5. **Antigüedad:** a) **fecha de ingreso como titular:**

b) en el cargo: 13 de marzo de 1964

c) en el asiento de sus funciones: 13 de marzo de 1964

ch) servicios anteriores reconocidos: 2 años - 2 meses - 5 días al 1-11-62

6. Interrupciones en el servicio:

Desde: 15/05/2018 **Hasta:** 15/05/2018 **Causa:** RECURSO DE CASACION EN MATERIA DE FAMILIA

Desde: **Hasta:** **Causa:**

7. **Titulos docentes:** Maestra Normal Nacional

Nº de registro: 96528/58 Serie: 1957 N: 253 Folio: 590

8. Otros títulos o certificados obtenidos en el año: Gramática Estructural - Lectura y Composición -
Números en color - Geometría con geoplano - regletas y filanes - Investigación psicológica del
niño - Arte y Cultura de la India.

9. Estudios o trabajos que actualmente efectúa: tema, lugar y motivo: *Gratificación y sus
fen. en la Escuela Argentina de Grafología*.

10. Obras publicadas o ejecutadas: tema, lugar y motivo:

11. Conferencias, exposiciones, conciertos: tema, lugar y motivo: _____

12. Comisiones oficiales desempeñadas: Consejo Económico Nacional

13. Otras informaciones:

1922-1923 IN-2-EG-20

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION

AÑO 1964

HOJA DE CONCEPTO PROFESIONAL
PARA EL PERSONAL QUE DIRIGE O IMPARTE ENSEÑANZA
 (Con la información referida al año en que se formula)

B) APRECIACION DEL CALIFICADOR**1— Cultura General y Profesional**a) Preparación general: Ampliamente informada.....
Cultísima (11/6/64)

10 (diez)

b) Preparación profesional relacionada con la función
específica (científica, técnica o artística): Capacidad
absoluta para la labor docente

10 (diez)

c) Preparación didáctica: Actualización constante (20/11/64)

10 (diez)

Promedio

10 (diez)

2— Aptitudes Docentes y Directivasa) Capacidad para transmitir conocimientos, desarrollar
aptitudes y crear hábitos o asesorar y controlar al
personal: Brilla en la labor instructiva y formativa...

10 (diez)

b) Aptitudes disciplinarias: Reserva las reglamentaciones
y los respetos (17/7/64)

10 (diez)

c) Eficiencia: Abreucha con ingenio las habilidades...
de sus alumnos-

10 (diez)

ch) Presentación: Impecable - Tarea escrita sumamen-
te profusa y exacta.

10 (diez)

d) Ascendente y tacto: Firma predominio moral sobre
sus alumnos. Aprecio de sus compañeros.

10 (diez)

Promedio

10 (diez)

3— Laboriosidad y Espíritu de Colaboracióna) Participación en la obra social y cultural escolar y
extraescolar: Participa y permanentemente dis-
pone a colaborar 24/4 - 24/5 - mes de julio - 3/8 -
16/8 - 25/9

10 (diez)

b) Espíritu de iniciativa: Ayuda ilimitada para la Dirección
en la tarea común 17/8 - 15/9

10 (diez)

Promedio

10 (diez)

4— Asistencia

a) Total de días que debió concurrir:

a - 200

b) Total de inasistencias y faltas de puntualidad:

b -

c) Total de días de asistencias:

c -

Cociente de calificación

 $\frac{c \times 10}{a}$

Calificación asignada

10 (diez)

¿Tuvo el docente asistencia perfecta en el año? Si**RESUMEN**

Cultura General y Profesional	Aptitudes Docentes y Directivas	Laboriosidad y Espíritu de Colaboración	ASISTENCIA
10	10	10	10

CALIFICACION DEFINITIVA

Númerica	Concepto
40	sobresaliente

Fecha de notificación 24 de noviembre de 1964

HAYDÉE L. GARCÍA DE ARRIETA

GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

HOJA DE CONCEPTO AÑO 2003.

PERSONAL DOCENTE-

APELLIDO Y NOMBRES:

ESTABLECIMIENTO:

LE DNI LC

CI

POLICÍA: FEDERAL

TÍTULOS QUE POSEE:

ANTIGÜEDAD -en el establecimiento:
-en la tarea en que se lo conceptúa:

COMO: Directora titular

CULTURA GENERAL Y PROFESIONAL (Fundamento):

Valoración numérica:

APTITUDES DOCENTES Y DIRECTIVAS O DE ORIENTACIÓN Y FISCALIZACIÓN, (Fundamento):

Valoración numérica:

LABORIOSIDAD Y ESPÍRITU DE COLABORACIÓN (Fundamento):

Valoración numérica:

ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD (Fundamento): debió asistir: días
asistió: días

Porcentaje: 100 %

Valoración numérica:

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Si cesó durante el año, consignar fecha y causas del cese.

CONCEPTO GENERAL: Puntaje total (suma de los 4 parciales):

Fecha:

FIRMA DEL INTERESADO

Fecha:

FIRMA DEL DIRECTOR O SUPERVISOR

(1) De acuerdo a lo establecido en el Estatuto del Docente (art. 22, cap. II - Ley 14473) el concepto general será: Sobresaliente, Muy Bueno, Bueno, Regular y Deficiente.

MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

INFORME DE CALIFICACION DE PERSONAL DE CONDUCCION

1 - DATOS DE IDENTIFICACION

AÑO 1990

ESUELA N° D.E.

APELLIDO:	FICHA N°:
NOMBRES	GRUPO: - CATEGORIA: - FUNCION: -
ORGANISMO DE ORIGEN	DESTINO INTERNO
SECRETARIA DE EDUCACION	ESUELA N° D.E.
	DIRECTORA

2 - INFORMACIONES REFERIDAS AL AÑO EN CURSO				
CUADRO	ARTICULO	DESDE	HASTA	TOTAL DIAS HABILES
TOTAL DE	70 e)	09/08	17/08	7 (siete)
LICENCIAS				

3. ANTECEDENTES EVALUADOS							
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	DIAS	TOLER.	DIFERENCIA	COEFIC.	PUNTOS	SUMA DE PUNTOS	
AUSENCIAS JUSTIFICADAS	-	6	-	0.25	-	-	
AUSENCIAS INJUSTIFICADAS	-	-	-	0.50	-	-	
LLEGADAS TARDE	-	4 (4)	-	0.20	-	-	
(1) SIEMPRE QUE NO HUBIERE CUBIERTO LA TOLERANCIA DE INASISTENCIA.							
LICENCIAS	MESES	TOLER.	DIFERENCIA	COEFIC.	PUNTOS	SUMA DE PUNTOS	
A EXTRAORDINARIAS SIN GOCE DE SUELDO	-	-	-	0.065 POR DIA	-	-	
SANCIONES APLICADAS	APERCIBIMIENTOS						
	SUSPENSIONES						
	DECRETO						
	RESOLUCION O DISPOSICION						

TOTAL
SUMA DE PARCIALES AL

4 - CONCEPTO SINTETICO

LA CALIFICACION DENTRO DE ESTE CASILLERO REQUIERE JUSTIFICACION ESPECIAL			LA CALIFICACION DENTRO DE ESTE CASILLERO REQUIERE JUSTIFICACION ESPECIAL		
DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	NO BUENO	SOBRESALIENTE	EXCEPCIONAL
HASTA 25	26 a 50	51 a 70	71 a 85	86 a 95	96 a 100
					100

MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

AÑO 1990

INFORME DE CALIFICACION DE PERSONAL DE CONDUCCION

ESCUELA Nº D.E.

5 - FUNDAMENTOS

Mi reconocimiento por su participación en la I Jornada de Intercambio de Experiencias Docentes con el título: "La escuela que queremos" y como miembro de la Comisión Organizadora.

ANTECEDENTES (INC. R. ART 36 ORD. 35640), (ART. 46º. CAP. VII - ORD. 35224)

CALIFICACION					
AÑOS	CONCEPTUAL	NUMERICA	AÑOS	CONCEPTUAL	NUMERICA
1980	Sobresaliente	97,50	1985	Sobresaliente	100
1981	Sobresaliente	100	1986	Sobresaliente	100
1982	Sobresaliente	100	1987	Sobresaliente	100
1983	Sobresaliente	100	1988	Sobresaliente	100
1984	Sobresaliente	100	1989	Sobresaliente	100

OBSERVACIONES:

Apreciación del director (para el personal calificado por el vicedirector).

FIRMA Y SELLO



APRECIACION DEL INSPECTOR

FIRMA Y SELLO

Fecha de notificación

FIRMA

VERIFICACION DEL INSPECTOR

ESPACIO DESTINADO A ANOTACIONES DE LA JUNTA DE CALIFICACION:

SECRETARIA DE EDUCACION Y CULTURA
AREA DE EDUCACION MEDIA

EMEM / EMET N°: D.E.:
REGION DE SUPERVISION

CALIFICACION ANUAL DEL PERSONAL DOCENTE - AÑO

DATOS DE IDENTIFICACION	
APELLIDO:	FICHA MUNICIPAL N°:
NOMBRES:	CARGO:
HORAS DE CATEDRA:	

LICENCIAS DEL AÑO							
Art.	Desde	Hasta	Total días / horas	Art.	Desde	Hasta	Total días / horas
						Total Días:	
						Horas:	

INASISTENCIAS INJUSTIFICADAS						
Fecha	Días	Horas	Fecha	Días	Horas	
						Total

FALTAS DE PUNTUALIDAD					
Fecha	Justificadas	No Justificadas	Fecha	Justificadas	No Justificadas
					Total

CRITERIOS DE EVALUACION	1 A 4 REGULAR	4,1 A 7 BUENO	7,1 A 9 MUY BUENO	9,1 A 10 SOBRESALIENTE
1. COLABORACION: Participación en las actividades de la Comunidad Educativa con respecto al logro de los objetivos institucionales.	No participa en las actividades de la Comunidad Educativa. Indiferencia hacia el logro de los objetivos institucionales.	Participa en las actividades de la Comunidad Educativa cuando se solicita su colaboración. Adhiere a los objetivos institucionales.	Siempre participa voluntariamente en las actividades de la Comunidad Educativa. Colabora con interés para el logro de los objetivos institucionales.	Promueve y colabora en todas las actividades de la Comunidad Educativa. Realiza acciones de cohesión para el logro de los objetivos institucionales.
2. SOCIABILIDAD: Sentido de pertenencia a un equipo de trabajo. Niveles de integración y comunicación con padres, docentes y autoridades.	Resistencia a conformar equipos de trabajo. No logra integrarse a la institución. Mantiene relaciones con alto grado de conflicto.	Acepta propuestas para trabajar en equipo. Se ocupa de sus tareas aisladamente en un clima de respeto.	Acuerda criterios y respeta las decisiones tomadas en equipo. Interactúa eficazmente con todos los miembros vinculados a la institución.	Elevado sentido de pertenencia al equipo. Promueve acciones solidarias entre los miembros vinculados a la institución.
3. CONVIVENCIA: Capacidad para generar un clima de convivencia armónico con los grupos de adolescentes.	No logra organizar los grupos. Emplea recursos coercitivos y sanciones. Es distante y no entabla diálogo con el adolescente.	Logra organizar los grupos. Acepta asesoramiento para mejorar el diálogo con los adolescentes.	Coordina satisfactoriamente los grupos sin imposiciones coercitivas. Incorpora recursos operativos, logrando un clima de convivencia armónico.	Eficiencia para coordinar grupos generando autodisciplina. Empieza siempre recursos esclarecedor favoreciendo la convivencia.
4. CRITERIO: Capacidad en la elección de recursos para resolver problemas.	Falta de criterio y/o recursos para discriminar situaciones y resolver problemas.	Resuelve con acierto algunos problemas. Acepta orientación ante sus dificultades para resolver situaciones críticas.	Resuelve la mayoría de los problemas con criterio. Consulta, comparte opiniones y busca nuevos recursos frente a situaciones críticas.	Resuelve todos los problemas con acierto y autonomía. Aporta plenamente las funciones inherentes al cargo superando el nivel de las obligaciones.
5. RESPONSABILIDAD: Compromiso en el desempeño de las funciones inherentes al cargo.	Incurre en incumplimiento de sus deberes y obligaciones. Asume el rol con escaso compromiso.	Cumple formalmente con las obligaciones propias del cargo.	Asume en forma comprometida las funciones inherentes al cargo.	Asume plenamente las funciones inherentes al cargo superando el nivel de las obligaciones.
6. GESTION PEDAGOGICA Y RESULTADOS: Capacidad para planificar, implementar y evaluar experiencias de aprendizaje, u otras de acuerdo con su función. Improvisa. Logra resultados poco satisfactorios.	Escasa capacidad para planificar, implementar y evaluar las experiencias de aprendizaje, u otras de acuerdo con su función. Improvisa. Logra resultados poco satisfactorios.	Planifica, implementa y evalúa las experiencias de aprendizaje, u otras en forma aceptable con asesoramiento.	Planifica, implementa y evalúa las experiencias de aprendizaje, u otras con acierto. Respeto las características y tiempos de los alumnos, logrando resultados satisfactorios.	Planifica, implementa, y evalúa las experiencias de aprendizaje, u otras, logrando óptimos resultados. Incluye estrategias de aprendizaje grupal y personalizado.
7. ACTUALIZACION: Concepción de aprendizaje transformadora. Iniciativa y creatividad para mejorar la práctica docente.	Trabaja rutinariamente con criterios de aprendizaje desactualizados. Resistencia al cambio.	Se interesa por revisar su concepción de aprendizaje aceptando orientación.	Se actualiza y reformula su concepción pedagógica. Es autocrítico. Incluye proyecto innovador en su práctica.	Sustenta un modelo pedagógico transformador y se actualiza constantemente por propia iniciativa. Su práctica se caracteriza por proyectos innovadores y creativos.
8. GESTION ADMINISTRATIVA: Eficiencia en la confección de la documentación administrativa. Cumplimiento de los plazos y normas vigentes.	Ineficiencia para confeccionar la documentación administrativa. Incumplimiento de plazos y normas vigentes.	Gestiona la documentación administrativa en forma aceptable con asesoramiento. Frecuentemente se ajusta a los plazos y normas vigentes.	Gestiona la documentación administrativa en forma eficiente. Cumple los plazos y normas vigentes.	Planifica, implementa y evalúa la gestión administrativa en forma muy eficiente. Cumple siempre los plazos y normas vigentes.

09. ASISTENCIA

Falta sin presentar justificación	(1 a 3)	Puntaje:
Falta con justificación	(4 a 6)	Puntaje:
Asiste regularmente a sus obligaciones	(7 a 10)	Puntaje:

10. PUNTUALIDAD

Se retrasa habitualmente sin justificación	(1 a 3)	Puntaje:
Se retrasa habitualmente con justificación	(4 a 6)	Puntaje:
Normalmente llega con puntualidad	(7 a 10)	Puntaje:

CRITERIOS DE EVALUACION	PUNTAJE PARCIAL
01. COLABORACION	
02. SOCIABILIDAD	
03. CONVIVENCIA	
04. CRITERIO	
05. RESPONSABILIDAD	
06. GESTION PEDAGOGICA Y RESULTADOS	
07. ACTUALIZACION	
08. GESTION ADMINISTRATIVA	
09. ASISTENCIA	
10. PUNTUALIDAD	
PUNTAJE FINAL: Letras	
Números:	

CALIFICACION ANUAL AÑO

NUMERICA:

CONCEPTUAL:

Firma del Director / a

Fecha:

Notificación del Interesado

El nuevo dispositivo de Evaluación de Desempeño Docente

Supuestos teóricos de la propuesta

En función de los antecedentes de Evaluación Docente en la Ciudad, la nueva propuesta se enmarcó en la idea de producir un cambio profundo en la cultura evaluativa de las escuelas, corriendo el eje y el tiempo de la evaluación: de la evaluación de las aptitudes docentes a la evaluación de las tareas desarrolladas por los sujetos en su contexto; y de una evaluación de cierre de ciclo lectivo a una evaluación que se despliega durante todo el año.³ Este cambio implicó la elaboración de nuevos instrumentos de evaluación, su ajuste a los diferentes cargos y funciones, y el acompañamiento del nuevo proceso de implementación. La propuesta se centró en el supuesto de que estos instrumentos se constituyeran en guías de trabajo para el docente, y en un organizador de la reflexión para los participantes de la evaluación a lo largo del año.

En este sentido, se debería apostar al trabajo sostenido en el tiempo y no a la mirada del proceso al final del ciclo lectivo porque ésta quedaría impregnada por la perspectiva desde los resultados. Sustener la evaluación sobre el proceso apunta a poder realizar mejoras, porque es durante el proceso, en su transcurso, cuando se puede mejorar y generar modificaciones.

Vista de esta manera, *la evaluación es una plataforma para desarrollar la capacidad de conocer, de interrogar, de interpretar y representarnos la realidad, pero también para desarrollar el juicio “profesional” y “experiencial” sobre las realidades y ambientes educativos en los que se está implicado/a, y actuar sobre ellos.* (F. Ángulo Rasco, J. Contreras Domingo y M. A. Santos Guerra, 1991). (Resol. N° 256/06-SED.) Al recuperar el valor pedagógico de las prácticas evaluativas, se piensa entonces que la evaluación puede tener un sentido diferente del que usualmente la vincula con una distribución de premios y castigos. Un sentido que se orienta hacia la toma de conciencia, la participación, el conocimiento y la responsabilidad de todos en la construcción del sistema educativo. Al decir educativa, se imprime a la evaluación dos propiedades: la valoración de los procesos educativos y el carácter educativo del propio proceso de evaluación. (Resol. N° 270/04-SED.)

En general, podría afirmarse que las experiencias del sistema educativo de la Ciudad nos muestran que cuando el docente obtiene el mayor puntaje (sobresaliente, 10, 100, etc.), nunca más se puede bajar de ese *extraordinario* nivel de excelencia. Sin embargo, cada año escolar plantea nuevos desafíos y nuevos proyectos, y muchas veces, aun con

La función sumativa de la evaluación descrita por Scriven (1967) tiene por objeto determinar el valor de un producto final y, por ende, se sitúa al final de un proceso. Se diferencia de la función formativa de la evaluación, en tanto esta última se utiliza en la valoración de procesos y tiene por finalidad mejorar o perfeccionar el proceso que se evalúa.

las mejores intenciones, existen limitaciones o dificultades que hacen a desempeños menos “excelentes” aunque puedan ser muy buenos. En este sentido, recuperar el trabajo del año implica identificar los elementos contingentes para, fundamentalmente, distinguir la *persona* del *trabajo* que esa persona realiza y dirigir la reflexión constructiva respecto de ese trabajo desempeñado en el ciclo escolar. Así, desde este enfoque, cobra tanta importancia el papel del evaluador como del evaluado, el diálogo sostenido entre ambos, así como la claridad de los acuerdos de trabajo en el marco de las prioridades institucionales. (Resol. N° 270/04-SED.)

A su vez, esta propuesta priorizó enmarcar la tarea docente en el contexto institucional en el que se desarrolla (la escuela y su entorno social) y el énfasis del trabajo docente no sólo desde su papel de enseñante sino en la mediación en conflictos, la flexibilidad frente a contextos cambiantes, el trabajo con las diferencias y la defensa de los derechos humanos en todas sus dimensiones.

Cabe señalar que la propuesta en función de lo previsto por el Estatuto Docente no quedó vinculada a la remuneración en términos de incentivos o montos por méritos, sino que se mantuvo ligada, al igual que en otras jurisdicciones de nuestro país, con el ascenso/carrera docente.

Por último, ni los instrumentos ni el dispositivo por sí mismo son suficientes para modificar los núcleos problemáticos de la educación en la Ciudad. No se puede esperar, ni sería esperable, que esta política traccione cuestiones como la formación y la consolidación del rol del supervisor, la formación de grado de los docentes o cuestiones vinculadas, por ejemplo, a la concentración horaria de los docentes en las instituciones, entre otras. La política de Evaluación del Desempeño Docente no resuelve por sí este tipo de problemas, aunque sí los pone en evidencia y permite conocerlos y ubicarlos en tensión con la propia tarea que hoy asume la Dirección de Evaluación Educativa. Por otro lado, al poner la tarea del docente en relación con el contexto institucional de realización, no quedan afuera de la evaluación cuestiones concernientes a las condiciones laborales.

Acerca del dispositivo de Evaluación

El principal desafío en el proceso de reforma del sistema de Evaluación Docente de la Ciudad consistió, y aún consiste, en la modificación de los tiempos y espacios para la evaluación en cada institución, así como del rol que asumen los actores en estas instancias.

Dentro del nuevo dispositivo de evaluación, podemos señalar como clave las construcciones de los acuerdos entre evaluadores y evaluados, los cuales giran en torno a lo que cada institución define como prioridades para el desarrollo de sus proyectos educativos, y a lo que se espera de cada integrante del equipo de trabajo en estos procesos.

Por tanto, **los acuerdos en torno a la evaluación** docente deben cumplir con ciertos requerimientos, a saber:

- Deben realizarse a comienzo de año entre evaluador y evaluado: Dirección de Área - Supervisor; Supervisor - Directivo; Directivo - Integrantes del Equipo de Conducción; Equipo de Conducción - Docentes.
- Implican la elaboración de consensos sobre aquello que será evaluado, estableciendo lo que se espera de la práctica de cada docente, en cada escuela, para un ciclo lectivo concreto. Ello contribuye a objetivar los procesos de evaluación.
- Es de suma importancia que los acuerdos (entre evaluador y evaluado) se registren en forma escrita, no sólo para favorecer la transparencia y el proceso de objetivación de la evaluación, sino para disponer de este material a lo largo del año y como respaldo frente a situaciones de divergencia de criterios y percepciones respecto de los compromisos asumidos sobre la tarea.
- Implican un ajuste o una adaptación institucional de los instrumentos en el marco del Proyecto Escuela/Distrito/Sector/Región/Escalafón.
- Esta adaptación se concreta en la elaboración de indicadores, por ejemplo, determinar la implicancia/el alcance de la tarea por evaluar para una escuela, para el proyecto institucional definido, en un ciclo lectivo concreto. Estos indicadores deben elaborarse y consensuarse entre evaluador-evaluado.
- Para inscribirse en el marco de la evaluación formativa, los acuerdos deben ser retomados, afirmados o modificados a lo largo del año en los espacios y tiempos que la institución considere necesarios. En el caso del Nivel Inicial y Nivel Primario, se estableció la jornada de mediados de año para tal fin. Estos acuerdos también se vuelven protagonistas en las entrevistas de evaluación de fin de año, con las que debieran cumplir todas las escuelas, incluso con anterioridad a la reforma, ya que es un deber y un derecho establecido en el Estatuto.
- Más allá de la elaboración del concepto, los resultados y las reflexiones de la evaluación del desempeño docente obtenidos en un ciclo escolar son el punto de partida para los acuerdos que nuevamente se deberán establecer al comienzo del próximo ciclo lectivo.

Entendemos que los acuerdos son centrales porque no sólo se constituyen como guía para la reflexión y la revisión de la tarea a lo largo del año, sino que configuran un material en el que se registran las metas sobre la trayectoria laboral-pedagógica de cada docente en la institución, y a la vez brindan información sobre las expectativas y los procesos de reflexión en torno a lo que implica la tarea de enseñar que tuvo lugar en las escuelas.

Como detallaremos a continuación, el dispositivo no sólo lo conforman los acuerdos, sino el conjunto de instrumentos que se ponen a disposición de las instituciones, los materiales de apoyo que se elaboraron para el proceso de implementación, y las fuentes que se utilizan para referenciar la tarea desempeñada, las cuales también deben ser acordadas.

Estructura de los instrumentos

Los instrumentos están estructurados en ejes y dimensiones. Los desempeños que se enumeran en los ejes y dimensiones por evaluar constituyen el trabajo docente cotidiano en los marcos normativos en vigencia (el Estatuto del Docente, el Reglamento Escolar, los documentos curriculares, etc.). Esto implica que las dimensiones no plantean exigencias complementarias y pueden llevarse a cabo con los recursos existentes o con un mejor aprovechamiento de los mismos. Así, si la actividad docente es compleja, todo instrumento que intente comprenderla y valorarla en sus aspectos relevantes necesariamente tendrá que contener un conjunto de dimensiones que represente tal complejidad. Entendemos que la tarea es posible en tanto puede llevarse a cabo con los recursos existentes en las instituciones, aunque ello requiera un mejor aprovechamiento de los tiempos institucionales (por ejemplo, el tiempo de las jornadas institucionales). Por otra parte, dado que la evaluación implica emitir un juicio de valor, la amplitud de las dimensiones ofrece diferentes elementos para la argumentación y para el direccionamiento de la tarea. Sin embargo, es importante observar que los ejes tienen diferente cantidad de dimensiones propuestas: a través de las dimensiones se construye el “peso relativo” de cada eje en la evaluación.

Los instrumentos propuestos contemplan la posibilidad y la necesidad de una definición institucional. En este sentido, la propuesta intenta estimular el diálogo para consensuar no sólo aquel nivel más específico de objetivación de las prácticas (la definición de los indicadores), sino que además, para el caso específico del Nivel Medio, abre el debate sobre la oportunidad de evaluar alguna de las dimensiones y la incorporación de otras que no han sido priorizadas por el instrumento (decisión sobre dimensiones optativas y sustituibles). (Resol. N° 256/06-SED.)

Dada la diversidad y la complejidad del Nivel Medio, los instrumentos para los Cargos de Ascenso incluyen **dimensiones optativas** que posibilitan un mayor ajuste al proyecto institucional de cada ciclo lectivo, al estilo de cada integrante del equipo de conducción, al tipo de cargo de conducción (Jefe General de Enseñanza Práctica, Jefe General de Educación, Vicedirector, Subregente, etc.), y la modalidad de enseñanza (artística, técnica, etc.). Precisamente, porque el instrumento permite este tipo de ajuste, las dimensiones optativas deben definirse obligatoriamente.

Este trabajo particularizado previsto en cada escuela propone el intercambio entre los actores y la elaboración de acuerdos para construir y fortalecer la *objetividad* en prácticas cargadas de subjetividad, como lo son las prácticas pedagógicas. El trabajo de elaboración de acuerdos consiste en la desagregación de dimensiones más específicas según modalidad/función/cargo y la definición de los indicadores para evaluar el desempeño de la tarea.

La posibilidad de pensar un indicador u otro debía estar vinculada, en gran parte, con el proyecto institucional, con la modalidad de trabajo, con las especificidades del Nivel, con el tipo de escuela y con las condiciones de trabajo de sus docentes, entre otros. Así, acordar en cada institución qué significa cada dimensión, permite establecer pautas claras de lo que se espera de la práctica de cada docente en cada escuela y para un ciclo lectivo concreto.

Los indicadores tendientes a clarificar cada una de las dimensiones de la evaluación podían ser trabajados en los equipos de supervisión, directivos y docentes, de modo de favorecer la construcción de visiones comunes y contextualizar los desempeños. La construcción de indicadores a nivel distrital y en cada escuela implicaría una consideración de las condiciones en las que se desarrolla la tarea de los equipos docentes y directivos, según la heterogeneidad de las comunidades educativas, y también, el tamaño de la escuela, turno, infraestructura, etc. Así, elaborar en forma colectiva esos indicios debería apoyar el proceso de construcción de una manera más objetiva de evaluar los desempeños. Una *objetividad*, que no es otra cosa que una intersubjetividad en la cual los saberes, experiencias y roles de cada persona involucrada entran en juego en la definición concreta de qué significan, en este contexto, las dimensiones propuestas. (Resol. N° 270/04-SED.)

La idea de sostener el diálogo durante el año tiene que ver con intercambiar acerca de lo cotidiano y documentarlo, como una forma de “objetivar” el trabajo, lo cual no implica una acumulación comprobatoria. Esto, que a primera vista puede parecer una sobrecarga de tarea, no es más que la sistematización y el ordenamiento de lo que debe ocurrir en la escuela en el proceso de seguimiento y mejora de la actividad de sus equipos. Al cambiar el concepto de evaluación como control, por el de seguimiento/reflexión de la actividad profesional, se preveía que a medida que avanzara la propuesta ésta se incorporara como dimensión de trabajo en el tiempo que se destina habitualmente para la reflexión pedagógica.

Como se indicó anteriormente, para el caso particular de Inicial, Especial Primaria Común y de Adultos, está prevista en la misma normativa la realización a mediados de año de una primera versión escrita de la valoración de los desempeños, empleando los ejes y dimensiones de modo cualitativo, sin utilizar una escala ni llegar a elaborar un concepto. Esta primera versión tenía el doble valor de sistematizar el análisis del



trabajo docente y de permitir identificar aquellas dimensiones que requiriesen del fortalecimiento a través de procesos institucionales. (Resol. N° 270/04-SED).

Finalmente, en el marco de la normativa vigente, la evaluación debe plasmarse en un concepto que permita establecer una calificación. El proceso anual de evaluación se completa con la construcción del concepto a partir de una entrevista entre el evaluador-evaluado.

En la entrevista puede analizarse el material del portafolios⁴ y la información que aporte el equipo directivo. Con base en los registros que el docente tiene de su propia práctica, él mismo realizará su autoevaluación al finalizar el ciclo lectivo, como un insumo síntesis para aportar a la entrevista. Para dicha autoevaluación, el/la docente podrá –si así lo desea– tomar como guía orientadora el propio instrumento de evaluación. Es decir, se trabajará con un conjunto de registros de la tarea del año incorporando a los ya analizados nuevas fuentes que permitan valorar la tarea en su conjunto.

La escala y el concepto final

Teniendo en cuenta que la calificación es considerada en el Estatuto del Docente como un derecho de los docentes en tanto otorga los puntos para la carrera profesional, el instrumento de evaluación debe ofrecer un resultado que se pueda traducir en “el concepto anual”.

La escala que se utiliza para la valoración de las dimensiones tiene cuatro columnas: dos orientadas a una tendencia favorable y dos a una menos favorable. Con esta configuración, la evaluación se inclina hacia una toma de posición. Si la cantidad de las columnas fuera impar, existiría la posibilidad de un espacio de valoración intermedio al que probablemente se apelaría como solución de compromiso. Finalmente, sólo sostener dos columnas hablaría de la existencia de extremos que sabemos de antemano imposibles (siempre/nunca).

El hecho de decidir organizar la valoración en cuatro columnas trae aparejada la dificultad en la denominación de las categorías. En tanto que dos columnas refieren a una valoración con tendencia positiva y las otras dos a una tendencia negativa, había que encontrar una denominación que, sin llegar a plantear los extremos inexistentes (siempre/nunca), pudiera dar cuenta de las tendencias con una gradualidad. Según la literatura disponible, no hay una nomenclatura que marque con precisión cuáles son los límites de cada una. Si utilizáramos números del 1 al 4 para nuestras escalas, tendríamos que acordar el significado de los mismos; del mismo modo, creemos que hay que hacerlo con categorías frecuenciales, por ello se optó por buscar el consenso a la hora de significar lo que se dio en llamar:

4

El portafolios es una de las herramientas propuestas para el seguimiento de la tarea en las Áreas de Inicial, Primaria y Especial.

5

La historia del *Cuaderno de Actuación Profesional* data de 1930. Desde sus orígenes, se han consignado en él las evaluaciones realizadas por el superior jerárquico (G. Battilán, 2000). Las normas que establecen su empleo indican:

- **Reglamento del Sistema Educativo de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (Resol. N° 4.776/06-MEGC):**

Documentación. Artículo 22, inciso 3.19, *Cuaderno de Actuación Profesional*.

- **Sección “Obligaciones del Director (Inicial, Primaria y Especial)”.** Para cada Nivel de enseñanza establece: “Realizar frecuentes visitas técnicas a las clases (...) El resultado de las visitas será asentado en el *Cuaderno de Actuación Profesional* en forma clara y concisa con miras a evaluar los rubros de la hoja de concepto profesional (...)”.

- **Sección “Obligaciones del Docente (Inicial, Primaria y Especial)”.** “Notificarse de las observaciones asentadas en su *Cuaderno de Actuación Profesional* o en su instrumento de evaluación de desempeño docente”.

- **Estatuto del Docente.** Ordenanza N° 40.593 reglamentada por Decreto N° 611/86 y modificatorias. En el artículo 38 se establece que “la amonestación se hará por escrito, sin constancia en el *Cuaderno de Actuación Profesional* del docente”.

6

Estatuto del Docente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, art. 24.

- *Siempre y Nunca*: son los extremos de la escala, en un primer momento estuvieron acompañados de las categorías *casi siempre* y *casi nunca* con la intencionalidad de “humanizar” el *siempre* y el *nunca*. Desde esa concepción no se espera que alguien siempre haga todo o no haga nunca nada (pues la evaluación es un proceso que dura todo el año, por lo cual es de suponer que habrá existido instancias para hacer señalamientos y recomendaciones), sino que haya una tendencia hacia el *siempre* o hacia el *nunca*.
- *Frecuentemente y Con poca frecuencia*: como valores intermedios puede interpretarse que el *frecuentemente* señala algo para mejorar dentro de una escala de valoración positiva, mientras que el *con poca frecuencia* anticipa una valoración menos favorable.

De aquí que, para cualquier concepto —“sobresaliente, muy bueno, bueno, regular y deficiente”—, las posibilidades son múltiples. Entendemos que **tener un desempeño sobresaliente no implica necesariamente que un docente tenga que hacer “siempre” todo** lo que se espera de un buen desempeño. Es decir, se realiza un trabajo que merece el reconocimiento de “sobresaliente”, aun cuando algunos desempeños no se realicen con la misma frecuencia. De la misma manera, un docente, cuyo desempeño fue calificado con “bueno”, aunque tenga concentradas sus valoraciones en las dos columnas intermedias, puede contar con varias dimensiones valoradas en el máximo valor de la escala, e inclusive algunas en el menor valor de la misma. Así, tanto en lo referido al “trabajo realizado en el ciclo lectivo” como en las “condiciones y aptitudes docentes”, **se apunta a que la evaluación esté centrada en los desempeños desarrollados para llevar adelante su labor.**

Las fuentes de la evaluación

El instrumento sugiere incorporar una batería de fuentes y registros que permiten objetivar la tarea del docente e incorporar las miradas de otros actores que comúnmente no son consultados y que resultan potenciales a la hora de pensar la propia práctica. (Resol. N° 256/06-SED.)

El lugar históricamente generado para llevar adelante dichos registros es lo que se denomina *Cuaderno de Actuación*.⁵ Sobre sus usos se puede encontrar diferentes experiencias, aunque básicamente se ha convertido en el lugar donde se dejan asentadas las sanciones, las felicitaciones y los datos administrativos del docente. Según el Estatuto del Docente, la evaluación debe basarse en “constancias objetivas” que quedan consignadas en el “legajo docente”.⁶ Así, hay instituciones que utilizan el legajo como espacio para el archivo y el registro del seguimiento del docente, mientras que la mayoría lo hace en el *Cuaderno de Actuación* con los sentidos antes mencionados. En el contexto de esta nueva propuesta de evaluación, el *Cuaderno de Actuación Profesional* no ha cobrado un



nuevo sentido sino que ha cristalizado sus viejas prácticas, por lo cual resulta escasamente considerado en el momento de la evaluación final. En el marco de la evaluación que se propone desarrollar, los diferentes registros del trabajo realizado (registros de clases o actividades observadas, informes escritos docentes, producciones del alumnado, etc.), serán retomados analíticamente como soportes objetivados de las prácticas docentes en las instancias de reflexión previstas en el ciclo lectivo. (Resol. 270/04-SED.) Desde la propuesta en vigencia, el *Cuaderno de Actuación* o el legajo de actuación profesional, deberían dar cuenta de la práctica pedagógica de cada docente y del seguimiento que realiza el superior jerárquico con el fin producir mejoras en la tarea. ***Es un instrumento singular para cada docente***, debe ser específico, con fundamento, acorde con el diagnóstico institucional y con el Proyecto Escuela.

Al estilo del “**portafolios**” empleado en otras profesiones y países, en el momento de la construcción del concepto se suministrará un conjunto establecido de registros (observaciones pedagógicas, informe docente descriptivo, informe administrativo) y otras fuentes que cada docente estime relevante aportar al proceso. (Resol. N° 270/04-SED.)

El portafolios es el lugar donde el maestro/a, director/a, supervisor/a selecciona, registra y recupera su práctica pedagógica. Se trata de una forma de documentar y sistematizar lo realizado en el año para establecer el diálogo con el “evaluador”.

Puede decirse que el portafolios contiene los insumos necesarios para reflexionar sobre la tarea, de allí que también pueda concebirse como un soporte para sistematizar el trabajo realizado y aprender de la propia acción. Desde este punto de vista, debe ser desarrollado por el docente (maestro, director, supervisor) y aportado por él a la entrevista (con el equipo directivo, supervisores, Director de Área) para analizar e intercambiar opiniones, saberes y reflexiones sobre la tarea realizada.

En el portafolios se guardarán los diferentes registros del trabajo realizado (registros de clases o actividades observadas, informes escritos docentes, producciones del alumno, etc.) para ser retomados analíticamente como soportes objetivados de las prácticas docentes.

En síntesis, los instrumentos:

- Están agrupados por **cargos / funciones**.
- Están organizados en **ejes y dimensiones**.
- Se proponen **como guías de trabajo** para el docente, y **organizadores de la reflexión** para los participantes de la evaluación a lo largo del año.
- Se apoyan sobre **diversas fuentes** de uso regular en las instituciones: actas de reuniones, planificaciones, observaciones de clase, registro en el *Cuaderno de Actuación*, portafolios docentes, Proyecto Escuela, etcétera.
- La **escala es frecuencial**, ya que se evalúa la periodicidad en el cumplimiento de la tarea: siempre - frecuentemente - con poca frecuencia - nunca/casi nunca.
- El instrumento favorece la **construcción del concepto en tendencias positivas o negativas**. La escala se compone de cuatro “rangos” para evitar valoraciones “neutras”, es decir, para que sea claro si las apreciaciones están del lado “positivo” (siempre-frecuentemente) o del lado “negativo” (con poca frecuencia- nunca/casi nunca).

En relación con la selección y el uso de las fuentes de la evaluación, cabe señalar que cuando menor es la práctica para mirar la institución, mayor es la dificultad para identificar estas fuentes y ponerlas a jugar para evaluar la tarea. En líneas generales se advierte, salvo alguna excepción, que la evaluación no es vivida como parte del trabajo pedagógico; por el contrario, se la percibe como una tarea más que se añade y que se debe cumplir como parte de los pedidos “externos” propios del sistema educativo.

Los instrumentos aprobados y los pendientes

Actualmente más de la mitad del sistema educativo de la Ciudad ha modificado los instrumentos de evaluación de desempeño de sus docentes. A continuación se detallan los instrumentos aprobados y aquellos cuyo desarrollo se encuentran pendientes.

Los niveles Inicial, Primario, Especial y Adultos Primaria poseen instrumentos para evaluar el desempeño de los docentes en todos sus cargos. Se aclara que de este grupo el único cargo que se incorporó al Estatuto Docente, con posterioridad a la aprobación de los instrumentos, es el



de los *Asistentes Celadores* pertenecientes a la Dirección de Educación Especial, para los cuales se deberá elaborar un instrumento que evalúe su tarea. Los instrumentos vigentes son:

EDUCACIÓN INICIAL, PRIMARIA Y ESPECIAL⁷

- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal en Cargos de Ascenso: Supervisores.
- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Ascenso: Directivos.
- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Base.

PRIMARIA ADULTOS⁸

- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Supervisión.
- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Ascenso: Directivos Escuelas Primarias de Adultos.
- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Base en Escuelas Primarias de Adultos.
- Informe de Evaluación de Desempeño del Personal Docente en Cargos de Base en Centros Educativos.

NIVEL MEDIO: ÁREAS DE MEDIA, TÉCNICA, ARTÍSTICA, FORMACIÓN DOCENTE Y ADULTOS⁹

En el Nivel Medio de la Ciudad, sólo se han aprobado los instrumentos referidos a los Cargos de Ascenso, ***quedando pendientes para su elaboración los de Cargos de Base***, que siguen siendo evaluados según sus antiguas dependencias (Nación, Municipalidad) con instrumentos de hace más de 20 años de antigüedad. Por tanto, los instrumentos en vigencia de la nueva propuesta son:

- Informe de Evaluación del Desempeño del Personal de Supervisor/a, Supervisor/a Docente, Supervisor/a de Educación Física y Supervisor/a Adjunto/a.
- Informe de Evaluación del Desempeño del Personal de Conducción.
- Informe de Evaluación del Desempeño del Personal de Conducción de CENS.

Finalmente, se elaboraron instrumentos de evaluación para los casos que se encuentran en Comisión de Servicio, en Pase de Tareas y/o Ubicación, y en Situación de Cambio de Función por Disminución o Pérdida de Aptitudes. Estos son comunes a todos los niveles:

- ⑦ Resolución N° 270/04-SED.
- ⑧ Resolución N° 4.508/05-SED.
- ⑨ Resolución N° 256/06-SED.

GENERALES

- Informe de Evaluación de Desempeño Docente Comisión de Servicio no frente a alumnos.
- Informe de Evaluación del Desempeño del Personal Docente en Situación de Cambio de Función por Disminución o Pérdida de Aptitudes.
- Informe de Evaluación del Desempeño del Personal Docente en Pase de Tareas y/o Ubicación.

Algunas reflexiones finales

Una evaluación no se justifica si no da lugar a acciones posteriores para la mejora por parte de los que la han llevado a cabo.

R. F. Elmore.

Para lograr un cambio de cultura, se requiere un apoyo sostenido en el tiempo y una fuerte participación de todos los actores involucrados. No sólo porque así se suelen legitimar los procesos, sino porque de este modo se hace posible la consolidación de nuevos discursos y nuevas prácticas. Construir un cambio en las formas de mirar la institución y pensar las prácticas, necesariamente requiere de la participación de todos los actores del sistema. Esta es la primera puerta que permite instalar el compromiso sobre la evaluación.

La Ciudad de Buenos Aires ha iniciado un proceso inédito en el país y novedoso en la región, un proceso que habiendo superado los cambios de gobierno de estos últimos cinco años, tiende a constituirse en una política de Estado. Una política que ha tenido desde sus comienzos como principal partícipe al docente, y que seguirá tomando como desafío realizar los aportes necesarios para contribuir a la mejora de los desempeños de los docentes de la Ciudad.

Bibliografía de referencia

- Ángulo Rasco, F., J. Contreras Domingo y M. A. Santos Guerra (1991), “Evaluación educativa y democratización de la sociedad”, en *Cuadernos de Pedagogía* N° 195.
- Batallán, G. (2000), “Lógicas contradictorias en la construcción social del trabajo docente en Argentina. Etnografía del Cuaderno de Actuación Profesional”, en *Cuadernos de Antropología Social, Revista del Instituto de Ciencias Antropológicas*, N° 12, Universidad Nacional de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, págs. 31-55.
- Bolívar, A. (1994), “Autoevaluación institucional para la mejora interna”, en M. A. Zabalza, *Reforma educativa y organización escolar*, Santiago de Compostela, Tórculo, págs. 915-944.
- Elmore, R. F. y S. H. Fuhrman (eds.) (1994), “The Governance of Curriculum, 1990”, en *Yearbook of the Association for Supervision and Currículo Development*, Alexandria.
- Moroni, Raúl (1997), *Compendio de normativa general para Educación Media*, Buenos Aires, Edición del autor.
- Wheeler, Patricia, Geneva D. Haertel y Michael Scriven (1992), “Teacher Evaluation Glossary”, “CREATE Project”, Western Michigan University, The Evaluation Center.

Normativa

- Estatuto del Docente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ordenanza N° 40.593 y sus modificatorias, Reglamentado por Decreto N° 611/1986 y sus modificatorias.
- Resolución N° 4.776, MEGC, 28/12/2006. Reglamento del Sistema Educativo de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Resolución N° 270/04-SED.
- Resolución N° 4.508/05-SED.
- Resolución N° 1.611/05-SED.
- Resolución N° 256/06-SED.
- DAEM, Circular N° 9/95.



escuelas

La escuela vuelve a la escuela