



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Relations that are manifested in the process of evaluation of the performance of the department heads

Ana Ibis Vilma Lismé¹ (baragua@dmep10.co.cu)

Raidy Teidy Rojas Angel Bello² (raidyteidy1978@gmail.com)

Marisbel Aliaga López³ (marisbelal@sma.unica.cu)

Resumen

El resultado de la evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento favorece la dirección del proceso educativo en el área del conocimiento, las relaciones convergen por la integralidad y la especificidad, esta última se manifiesta en las particularidades de cada uno de los componentes de esta actividad y al mismo tiempo los jefes de departamento concretan e integran armónicamente lo específico de cada uno para el mejoramiento de sus funciones como conductor del proceso educativo en su área, por lo que se establecen relaciones que se manifiestan en la interacción del desempeño del jefe de departamento en la Educación de Jóvenes y Adultos y que forman parte de los elementos a evaluar. En el artículo se precisa la definición de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento y las relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento. Se utilizan como métodos el analítico-sintético, el histórico lógico, el inductivo deductivo, el análisis documental y la triangulación de fuentes. El estudio teórico realizado permitió el perfeccionamiento del proceso de la evaluación del desempeño de los jefes de departamento en esta educación.

Palabras claves: Relaciones, evaluación del desempeño del jefe de departamento.

Abstract

The result of the evaluation of the professional acting of the department bosses favors the address of the educational process in the area of the knowledge, the relationships converge for the integrally and the specificity, this last one is manifested in the particularities of each one of the components of this activity and at the same time the department bosses sum up and they integrate the specific thing harmoniously of each one for the improvement of their functions as driver of the educational process in its area, for what relationships that are manifested in the interaction of the acting of the department bosses in the Education of Young settle down and Adults and that they are part of the elements to evaluate. In the article he is necessary the definition of evaluation of the professional acting of the department bosses and the relationships that are manifested in the process of evaluation of the professional acting of the department

¹ Máster en ciencias. Profesor Auxiliar. Universidad de Ciego de Ávila. Cuba.

² Doctor en Ciencias. Profesor Titular. Universidad de Ciego de Ávila. Cuba.

³ Doctor en Ciencias. Profesor Titular. Universidad de Ciego de Ávila. Cuba.



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

bosses. They are used as methods the analytic-synthetic one, the historical one logical, the inductive one deductive, the documental analysis and the triangulation of sources. The carried out theoretical study allowed the improvement of the process of the evaluation of the acting of the department bosses in this education.

Key words: Relate, evaluation of the department boss's acting.

Introducción

En la Educación de Adultos han ocurrido varias transformaciones en la última década sobre todo en los planes de estudio y en su nomenclatura. Hoy con el perfeccionamiento puesto en práctica asume el nombre de Educación de Jóvenes y Adultos (EDJA) y la autora lo materializa en su investigación. Esta se encuentra estructurada en ocho semestres y sus estudiantes representan los distintos sectores de la sociedad que se preparan para elevar su nivel cultural y acceder a otros cursos de capacitación y superación. Por tanto, se hace necesario que los docentes conozcan a sus estudiantes y puedan caracterizarlos para conducir con éxito el aprendizaje desarrollador y las relaciones de comunicación adecuadas en el proceso educativo.

Para lograr el cambio educativo en la EDJA es fundamental la labor transformadora del jefe de departamento como máximo responsable del proceso enseñanza-aprendizaje en el área del conocimiento donde se desarrolla su actividad y a la vez se hace necesaria que él conozca sus funciones y aprenda también a autoevaluarse de forma consciente, aspecto que no siempre sucede pues por una parte, no en todos los casos se concibe desde una adecuada planificación, organización, ejecución y control del proceso, ni transita por acciones de superación individual que deben estar aseguradas desde el plan anual de actividades hasta su materialización en el plan de trabajo individual y por otra parte el director no tiene todas las herramientas que le permiten evaluar el desempeño profesional de este jefe de departamento.

Por la necesidad de evaluar el desempeño de los jefes de departamento en la Educación de Adultos se parte de considerar los fundamentos que se aportan en el sistema de evaluación del desempeño profesional del docente de la escuela básica cubana, que contribuya a la realización de un proceso evaluativo más objetivo, preciso y desarrollador, aportado por Valdés (2004) y que constituyen el referente más importante a considerar en la investigación que se realiza.

La planificación, ejecución, control y evaluación del proceso de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento son funciones inherentes a los directores en la EDJA, pero no se logra desarrollarlo con éxito si no manifiestan profesionalidad, esto quiere decir ética, compromiso, conocimiento, perfeccionamiento en la preparación de los jefes de departamento y sus subordinados. Estos a su vez, deben cumplir también con las exigencias del proceso para el cual fueron preparados.

Cuando los resultados de la evaluación del desempeño profesional se socializan, pueden ser usados como patrones para el desarrollo de este proceso en otros centros. El reconocimiento público y formal de los resultados favorece la retroalimentación del papel que juega el jefe de departamento en la escuela y a su vez en la sociedad. Es



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

evidente que por la complejidad del proceso se manifiestan relaciones en la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento. El artículo tiene como objetivo fundamentar las diferentes relaciones que se manifiestan en la implementación del proceso de evaluación del desempeño del jefe de departamento en la EDJA.

Fundamentos de la evaluación del desempeño del jefe de departamento

En la actualidad, la evaluación del desempeño profesional es la forma más utilizada para estimar o apreciar el desenvolvimiento de los jefes de departamento en el cargo que ejerce, teniendo como influencia su potencial de desarrollo dentro de la institución educativa, las mismas están en correspondencia con las funciones que realizan los jefes de departamento según la resolución ministerial.

En el trabajo de los jefes de departamento el director juega un papel primordial para interactuar con los sujetos que son el objeto de su actividad de dirección, y conducirlos con un alto grado de compromiso y motivación; así como lograr los objetivos de la institución escolar; desarrollar la capacidad de comunicación y emplear un estilo de dirección apropiado. En su rol de supervisor, el director debe orientar, asesorar, controlar y evaluar a los jefes de departamento en el trabajo de su departamento, educativo, metodológico e investigativo para contribuir a su formación profesional integral.

Lo anterior permite al director la búsqueda constante de vías, procedimientos para evaluar el desempeño profesional de los jefes de departamento, permite identificar a aquellos que requieran ampliar sus conocimientos en determinadas áreas de actividad. Partiendo de la determinación de los puntos débiles y fuertes que afloran una vez realizada la evaluación, se puede establecer la consecuente orientación en aras de mejorar su desenvolvimiento en el cargo ocupado. El compromiso social como aptitudes asociados al desempeño profesional de los jefes de departamento y por tanto, vinculados a su idoneidad, constituyen el centro de atención en el proceso de educativo que tiene lugar en la EDJA en la actualidad.

La evaluación del desempeño profesional permite también, arribar a criterios sobre el resultado cualitativo de la evaluación de los jefes de departamento y conocer en qué medida estos responden a las necesidades actuales y perspectivas de cada unidad organizativa en particular y del organismo en su conjunto. Aporta elementos para la aplicación correcta de las sanciones disciplinarias en los casos en que sea necesario.

La evaluación del desempeño de los jefes de departamento ha recorrido un largo camino en la construcción y reconstrucción de su compromiso con la educación, lo que ha implicado un gran esfuerzo en un proceso que no ha concluido y que tiene por delante un gran desafío, es fundamental, pues a través del proceso de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento, se puede evaluar el potencial de cada uno de estos a corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución individual en los distintos horizontes temporales, además de hacer una justa valoración de cada contribución, elemento este que se concreta en la aplicación del proceso de evaluación profesoral, que se desarrolla en el Ministerio de Educación (MINED).



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

En la Resolución Ministerial 166/2010 vigente actualmente para la EDJA se establecen indicadores para la evaluación profesoral de los jefes de departamento, es válido destacar que los mismos son empleados para los docentes, tales como: resultados del trabajo, preparación para el desarrollo del trabajo y las características personales en correspondencia con los principios de la ética pedagógica y profesional, se utilizan para la evaluación parcial en el mes de enero y la final en julio, las que se adecuan según las funciones que realizan los evaluados en cada institución.

En dicha resolución se precisan tres indicadores y veintiuno incisos de forma general para la evaluación profesoral, las que poseen un carácter general. Si se analizan a partir de las características de la EDJA, trece de los incisos se ajustan totalmente a la educación y cuatro parcialmente, que son los incisos b), d), f), y g), en ellos existen aspectos que por sus exigencias no se contextualizan en esta educación como: la labor educativa del docente en cuanto al uso del uniforme escolar y sus atributos, la educación para el trabajo productivo y socialmente útil, educación patriótica de preparación para la defensa, atención a las organizaciones estudiantiles, monitores, círculos de interés pedagógicos y otras, concursos y en actividades estudiantiles. En tanto, los autores consideran que los incisos h), l), m) y n), no proceden al no tener correspondencia con los objetivos de esta educación.

En el caso de la EDJA existen elementos que aunque no se reflejan explícitamente en esta resolución, no pueden faltar al ser propios de esta educación, como el funcionamiento de los claustros, colectivos de asignaturas, preparación de asignaturas, las particularidades en la organización del trabajo metodológico en correspondencia con los profesores contratados, trabajo educativo atendiendo a la diversidad y particularidades de los estudiantes y la labor que realizan en las distintas instituciones según las modalidades de estudio.

Todos estos elementos propician el perfeccionamiento del proceso de evaluación profesoral y cuando se evalúan de manera sistemática, continua, se recogen datos válidos y fiables, pero además se realizan análisis de cómo mejorarlos, entonces se estaría hablando de una evaluación del desempeño profesional la cual realizaría significativos aportes a la evaluación profesoral de los jefes de departamento en la EDJA. La evaluación profesoral se ajusta por resolución con indicadores e incisos a evaluar y la evaluación del desempeño profesional va más allá de indicadores, precisa de dimensiones y parámetros que con sus respectivos indicadores profundiza en el quehacer diario de este docente con funciones específicas, con vistas a su perfeccionamiento y mejora en la práctica educativa.

La evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento de la EDJA a diferencia de la evaluación profesoral profundiza en los elementos que están en correspondencia con las funciones y especificidades que realiza este docente en el proceso educativo para ello se declara la necesidad de proponer dimensiones, parámetros e indicadores que se ajusten al desempeño profesional de los jefes de departamento.



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

En la medida que los directores utilicen la evaluación como herramienta fundamental en la conducción del proceso educativo, posibilita que experimenten, innoven y prueben soluciones que garanticen su crecimiento profesional y de los jefes de departamento de una forma consciente, todo ello requiere comprender que esta evaluación deba poseer características especiales, las que distinguen la aplicación de esta en el proceso de evaluación del desempeño profesional.

Se considera por los autores que la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento debe caracterizarse por:

1. Considerarse como proceso y resultado en la evaluación profesoral.
2. Constituir una herramienta de trabajo para el perfeccionamiento y la mejora del desempeño de los jefes de departamento.
3. Estar en correspondencia con los resultados de sus subordinados.
4. Ser utilizada para la evaluación y autoevaluación del desempeño de los jefes de departamento.
5. Tributar al proceso de evaluación profesoral en sus dos etapas del curso escolar.

Lo significativo de la evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento en una institución escolar cobra mayor sentido, si se logra la participación activa de todos los agentes socializadores que intervienen en los diferentes procesos, teniendo como premisa esencial la adecuada planificación, ejecución, control y evaluación de las funciones de este en el proceso educativo.

Se define por las autoras la evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento en la EDJA como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables del proceso educativo, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los docentes y estudiantes, el cumplimiento exitoso de sus funciones, sus capacidades, hábitos, habilidades, su disposición para la labor docente educativa, su responsabilidad laboral e implicación en los procesos de autoperfeccionamiento favoreciendo un clima y ambiente pedagógico favorable para la toma de decisiones respecto a la mejora y perfeccionamiento del departamento docente.

De la definición anterior se infiere que evaluar es conocer una realidad pasada, en su máxima extensión, destacando los conflictos en las condiciones y acciones realizadas, avanzando hipótesis de mejora y sobre todo, a partir del conjunto de datos e informes más fundamentados, con la máxima intervención de los participantes, emitir un juicio sobre la amplitud, evolución y complejidad de la tarea.

Evaluar al profesorado no es proyectar en él las deficiencias o razonables limitaciones del Sistema Educativo, sino es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros.

Fundamentación de las relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

En el Diccionario Filosófico se define por relación:

... momento necesario de la interconexión de todos los fenómenos; condicionados por la unidad material del mundo. La existencia de toda cosa, sus peculiaridades y propiedades específicas, su desarrollo, dependen del conjunto de todas sus relaciones con las otras cosas del mundo objetivo (...) Las propiedades inherentes a un proceso o cosa, se manifiestan en sus relaciones con otras cosas y procesos. (1948, p. 397)

Primera relación: entre la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento y la evaluación profesoral que se le realiza al jefe de departamento por parte del Ministerio de Educación.

Se establece entre ellas una relación de subordinación porque existe una dependencia de un elemento del sistema sobre otro (González y otros, 2002, p. 159). Así se persigue establecer las semejanzas.

Entre los procesos de la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento y la evaluación profesoral que se le realiza al jefe de departamento del Ministerio de Educación se establecen relaciones de coordinación porque "... la coordinación se da entre el nivel de relaciones mutuas entre los componentes del sistema que no limitan las relaciones entre dos elementos ni las relaciones de subordinación" (González y otros, 2002, p. 159).

Estas se demuestran a partir de las semejanzas que se mencionan a continuación teniendo en cuenta las siguientes interrogantes: ¿A quién se evalúa?, ¿con qué se evalúa? ¿qué se evalúa?, ¿para qué se evalúa?, ¿quién lo evalúa? Se evalúa al jefe de departamento en ambos casos.

¿Qué se evalúa?: El desempeño profesional del jefe de departamento en un período de tiempo.

Por su parte, la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento se evalúa teniendo en cuenta las funciones, el modelo, las normas, los principios de la construcción del SECE. Si se especifica la evaluación profesoral se evalúa teniendo en cuenta las resoluciones, circulares vigentes en el período evaluativo según la planificación del sistema de trabajo de la institución.

Se cuestiona también cuándo se evalúa, pero si se analiza la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento se realiza de manera sistemática, con énfasis en la retroalimentación y perfeccionamiento de la labor del jefe de departamento y en la evaluación profesoral constituye un proceso al final del semestre y del curso escolar.

Se requiere también saber ¿cómo se organiza la evaluación? Desde la evaluación profesoral se organiza por tres rublos de la evaluación (resultados del trabajo, preparación para el desarrollo del trabajo y características personales en correspondencia con los principios de la ética pedagógica y profesional).

Vistas desde la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento se organiza por variables que coinciden con las comisiones de trabajo. Cada una tiene las dimensiones, parámetros e indicadores que permiten su validación en la práctica.



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

Es cuestionable conocer ¿para qué se evalúa? Si se responde desde la evaluación profesoral se evalúa en dos etapas (septiembre-enero y febrero-junio) y si se analiza desde la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento se evalúa el proceso, el resultado y la transformación lograda en el jefe de departamento en el período de la evaluación.

Por último, es razonable la formulación de la siguiente interrogante: y, ¿qué se hace con los resultados?, vistos desde la evaluación profesoral se archiva en el expediente del jefe de departamento y visto desde la evaluación del desempeño se emiten los juicios valorativos pertinentes y se establecen de conjunto las acciones del plan de mejora para la solución de las dificultades detectadas.

Se puede afirmar que siempre que se realice la evaluación profesoral no se completa la evaluación del desempeño del jefe de departamento. Sin embargo, para que se desarrolle la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento es necesario que se refleje en la evaluación profesoral todos los aspectos tenidos en cuenta en la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento en la escuela.

Segunda relación: entre el desempeño profesional de los jefes de departamento y el nivel de desarrollo de la evaluación del desempeño por el director en la EDJA.

Entre los procesos de evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento y el nivel de desarrollo de la evaluación del desempeño profesional por el director establecen relaciones de coordinación porque "... la coordinación se da entre el nivel de relaciones mutuas entre los componentes del sistema que no limitan las relaciones entre dos elementos ni las relaciones de subordinación" (González y otros, 2002, p. 159). También existen relaciones de subordinación argumentada anteriormente. Se demuestra además a partir de las semejanzas que se mencionan a continuación teniendo en cuenta las siguientes interrogantes: ¿a quién se evalúa?, ¿con qué se evalúa?, ¿qué se evalúa?, ¿para qué se evalúa?

- Se evalúa el desempeño de los jefes de departamento.
- Se evalúa con instrumentos científicos logrando la unidad entre la investigación cualitativa y la cuantitativa.
- Se evalúan todas las dimensiones, parámetros e indicadores del desempeño de los jefes de departamento.
- Se evalúa para perfeccionar, retroalimentar, comprender y mejorar el desempeño de los jefes de departamento en la EDJA.

Por su parte, también existen diferencias que se esclarecen a través de interrogantes:

Si se analiza ¿cómo se evalúa? se declara que la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento se hace teniendo en cuenta las funciones, el modelo, las normas, los principios de construcción del SECE (Torres-Galdós, 2011) y la metodología de evaluación del desempeño profesional (Valdés, 2005). Por su parte, cuando se prevé desde la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento, entonces se



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

incluye, además de la ley y los principios de la pedagogía, a los componentes personales del proceso educativo, así como la concepción teórico-metodológica de la evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento que se propone.

Si el interés es conocer ¿cuándo se evalúa el desempeño de los jefes de departamento? entonces se explican las etapas de la evaluación del desempeño de los jefes de departamento:

- Inicial-evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento.
- Procesal: evaluación y heteroevaluación del desempeño del jefe de departamento
- Final-evaluación externa desempeño del jefe de departamento

La fecha para desarrollar cada etapa de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento no es estricta, se ajusta a las condiciones internas del proceso de evaluación, previo convenio con los funcionarios de la Dirección Municipal y Provincial que constituyen los factores de la comisión de evaluación externa.

Si se prevé desde la evaluación del desempeño de los Jefes de departamento solo se hace referencia a la primera de ellas.

¿Cómo se organiza la evaluación? Esta es una interrogante que esclarece (para el caso de la Evaluación del desempeño de los jefes de departamento), el proceder de los evaluadores de las diferentes instancias para enfrentar el proceso en dos direcciones:

- Evaluación interna: evaluación, evaluación y heteroevaluación.
- Evaluación externa: comisión de evaluación de las instituciones educativas, comisiones municipales y provinciales de evaluación.

Cuando se analiza la misma interrogante desde la evaluación del desempeño de los jefe de departamento se organiza la evaluación por el director a través de las etapas a partir de la concepción teórico-metodológica evaluación del desempeño de los jefe de departamento que se propone: planificación de la evaluación del desempeño de los jefes de departamento; desarrollo de la resultados de la evaluación del desempeño, el reflejo en la evaluación profesoral; evaluación del desempeño de los jefes de departamento.

Se concluye que siempre que el objetivo sea evaluar el nivel de desarrollo del director en la evaluación del desempeño profesional se estará desarrollando en primer lugar el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento porque constituye su nomenclatura. Sin embargo, cuando el objetivo propuesto es desarrollar el proceso evaluativo del desempeño de los jefes de departamento, solo se está iniciando la evaluación del desempeño.

Tercera relación: entre los docentes, jefes de departamento y director en la institución de Adultos.



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

La evaluación del desempeño de la EDJA se concibe a partir de una estrecha relación entre los docentes, Jefes de departamento y director. En ellas se develan los tres tipos de relaciones.

Existen casos de docentes que manifiestan relaciones de conflicto con el jefe de departamento, esto se debe al marcado interés de algunos de los docentes por complacer a los estudiantes, con frecuencia se le plantea las pocas responsabilidades con respecto al estudio y los valores de responsabilidad, ayuda mutua y colectivismo generalmente se restringe al plano escolar.

Cuando los docentes se encuentran aportando temas de preparación para la institución educativa, los Jefes de departamento se sienten protagonistas de su cambio en beneficio de la educación, van conformando relaciones de dependencia, de modo que logran desarrollar un papel activo dentro de las actividades que se desarrollan en el proceso educativo para ese fin (reuniones del departamento, preparaciones metodológicas y de asignaturas, entre otras), son capaces de solicitar nuevos temas para las próximas reuniones y se sienten a gusto con el trabajo en grupo.

Luego de un período de interacción prolongada se logra las transformaciones necesarias y ya han asumido las modificaciones de sus modos de actuación en la institución educativa, entonces se producen relaciones de colaboración con el director. Se involucran en los problemas de los departamentos y, contribuyen a la solución de los mismos.

La evaluación del desempeño profesional, se transforma y desarrolla con la participación de los miembros de la institución y juega un papel importante el fortalecimiento de las relaciones de los docentes, los Jefes de departamento y el director. Estos agentes requieren de una sistemática orientación y preparación por parte del director, para lograr el compromiso de ellos con los resultados y la transformación y mejora de su desempeño a partir de la retroalimentación y ayuda mutua.

Al respecto es válido considerar que “la escuela es un sistema de relaciones sociales a partir de la interacción que se establece entre las instituciones educativas” (Blanco, 2001, p. 107).

Se comparte con el investigador, pues en el proceso educativo de Adulto, las relaciones entre docentes, jefes de departamento y director se manifiestan de manera espontánea y planificada, cuyo reconocimiento es de vital importancia para que se propicie la mejora del proceso educativo. No obstante, se evidencian en la práctica educativa, pero en la teoría han sido poco fundamentadas desde el proceso de evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento.

En todo proceso o fenómeno se distinguen relaciones internas y externas, existiendo manifestaciones de dependencia entre ambas. Según criterios de Chávez (2003), en el proceso educativo, las relaciones internas incluyen las funciones de los docentes y las externas las que vinculan a esta con otros agentes como Jefes de departamento y director.



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

En el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento, las relaciones internas se manifiestan entre el estudiante y los docentes, entre el fin de la EDJA y los contenidos de cada una de las actividades que se realizan en el proceso educativo del departamento, en las cuales las actividades de las distintas asignaturas de su área ocupan un papel importante. Las relaciones externas se refieren a la interacción de los docentes con el director.

En tal sentido, se tienen en cuenta las relaciones manifiestas entre los docentes, jefes de departamento y director como participantes activos del proceso educativo. Los docentes constituyen la vía fundamental para alcanzar de manera organizada y sistemática los patrones educativos más acabados, formar la convicción ideológica de la clase obrera sobre la base de la colectividad y de la productividad en sus estudiantes. Lo que se proyecta a través de los conocimientos, habilidades y valores que le brinda en virtud de que puedan integrarse al medio circundante.

El jefe de departamento puede llegar a convertirse en la institución encargada de mantener las relaciones sociales, al emprender acciones conjuntas con su entorno comunal y con el entorno familiar con un fin educativo. El director conduce no solo a las instituciones y organizaciones de docentes, sino que también ejerce influencia sobre el entorno escolar y familiar.

Los autores del presente artículo entienden por entorno escolar al sistema de condiciones del desarrollo de la institución educativa que comprende a la infraestructura social y técnica donde los docentes y estudiantes se asientan y satisfacen sus necesidades educativas. Constituye el complemento en el cual el docente adquiere las condiciones indispensables para el aumento gradual de su nivel de laboral. Entre ellas se encuentran las instalaciones de las organizaciones, centros de trabajo y la escuela.

La escuela debe enfrentar el reto de potenciar el currículo teniendo en cuenta las potencialidades que ofrece. Se precisa que los centros docentes y la comunidad estén relacionados y que no se establezcan solamente interrelaciones esporádicas, convirtiendo estas en una base para la acción educativa recíproca.

Si importante resulta para el proceso de evaluación del desempeño de los Jefes de departamento la relación director y jefes de departamento, también es imprescindible reconocer el papel del docente en el marco de estas relaciones. El departamento constituye un agente del proceso donde se satisfacen las necesidades donde se desarrollan fuertes lazos afectivos ejerciendo una influencia directa en la educación y conducción del proceso de aprendizaje. En este marco es donde se comienzan a formar los hábitos laborales, en ella se devela una fuerte confluencia de potencialidades educativas que sería erróneo obviar en el trabajo de la escuela.

La institución educativa, es el lugar por excelencia donde el Jefes de departamento reconoce su papel como miembro activo. Desempeña fundamentalmente un papel formativo, pues los docentes trabajan de acuerdo con sus propios patrones morales, los estímulos que puedan recibir tendrán una influencia muy importante en la formación de hábitos, actitudes y en su conducta fuera de la escuela, es en la escuela con la guía del



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

director donde se propicia el ambiente privado de los docentes, para que se manifiesta tal y como son.

De este modo, entre el contexto escolar los docentes, los jefes de departamento y el director se establecen acciones conjuntas aunque todas partan del cumplimiento de sus tareas básicas y funciones, es precisamente en el establecimiento de estas acciones conjuntas que se involucran a todos los miembros de cada uno de los contextos en beneficio del proceso educativo de la EDJA y se establecen las relaciones de conflicto, dependencia y colaboración propias de un proceso tan complejo como el de la evaluación del desempeño de los Jefes de departamento en la EDJA.

Estas relaciones surgen por la necesidad de considerar la evaluación del desempeño profesional de los jefes de departamento como una fuente de renovación para la aplicación de sus funciones en el que se dan interacciones entre ambas, a partir de las funciones que cada uno desempeña, sin que este tipo de actividad se asuma de forma contradictoria en las actuaciones de los miembros de la institución educativa.

Conclusiones

La evaluación del desempeño profesional del jefe de departamento es la base para el desarrollo de la evaluación profesoral, pues en esta se reflejan todos los aspectos tenidos en cuenta en la evaluación del desempeño profesional del Jefes de departamento en la EDJA. El nivel de desarrollo del director en la evaluación del desempeño profesional de, el jefe de departamento constituye una de sus funciones a desarrollar en el proceso evaluativo de las instituciones de EDJA. En las instituciones de la EDJA, los docentes, los Jefes de departamento y el director se establecen acciones conjuntas, aunque todas partan del cumplimiento de sus tareas básicas y funciones, están en beneficio del proceso educativo de la EDJA.

Referencias

- Blanco, A. (2001). *Introducción a la sociología de la Educación*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Chávez, J. (2003). La investigación científica desde la escuela. *Desafío Escolar*. Segunda Edición Especial, (5). CIDE- ICCP, Ciudad México, México.
- Cuba. Ministerio de Educación. (2010). *Resolución Ministerial 166*. La Habana: Autor.
- Diccionario Filosófico (1948). Soporte digital.
- González, A. M. y otros. (2002). *Nociones de Sociología, Psicología y Pedagogía*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Torres, P. y Galdós, S. A. (2011). *El desarrollo de una cultura de la Evaluación Educativa en Cuba*. Curso 8. Congreso Internacional "Pedagogía 2011". La Habana, Cuba.
- Valdés, H. (2004). *Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño profesional del docente de la escuela básica cubana, que contribuya a la realización de un*



Relaciones que se manifiestan en el proceso de evaluación del desempeño de los jefes de departamento

Ana Ibis Vilma Lismé

Raidy Teidy Rojas Angel Bello

Marisbel Aliaga López

Recepción: 18-02-2020

Aprobación: 03-04-2020

proceso evaluativo más objetivo, preciso y desarrollador (tesis doctoral inédita).
La Habana, Cuba.

Valdés, H. (2005). *La evaluación de la calidad de la educación: de los problemas resueltos a los pendientes de solución*. Conferencia Central. Simposio 13. Pedagogía 2005. La Habana, Cuba.