GOBERNACIÓN
DEL TOLIMA

INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO

AÑO 2025

DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

Reconocemos el compromiso,
valoramos el desempeño,
impulsamos la excelencia.



Evaluar es reconocer, mejorar es transformar.

Desempeño que inspira

Evaluación con propósito

Mejores docentes, mejor educación

Dirección de Calidad Educativa

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL TOLIMA

ANDRÉS FELIPE BEDOYA CÁRDENAS
Secretario de Educación

EDWIN FLÓREZ PERDOMO
Profesional especializado área de evaluación

ANDREA LISETTE BELTRÁN SÁNCHEZ
Profesional universitario área de evaluación

YENNI MARLEIDY SÁNCHEZ JIMÉNEZ
Técnico operativo área de evaluación

DIRECCIÓN: GESTIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA
ÁREA DE EVALUACIÓN

Dirección Calidad Educativa

Ibagué, 2026

Contenido

INTRODUCCIÓN 4
EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DE DOCENTES DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA 7
DOCENTES EVALUADOS POR ZONA 8
DOCENTES EVALUADOS SEGÚN NIVEL 9
NÚMERO DE DOCENTES DE ACUERDO CON CATEGORÍA DE CALIFICACIÓN 10
COMPETENCIAS FUNCIONALES 10
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES 16
COMPARATIVO COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES AÑO 2023- 2024- 2025 17
EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DE DIRECTIVOS DOCENTES 2025 19
DIRECTIVOS DOCENTES SEGÚN ZONA 20
PORCENTAJE DE DIRECTIVOS DOCENTES POR CATEGORIA DE CALIFICACIÓN 20
COMPETENCIAS FUNCIONALES 21
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES 26
CONCLUSIONES 28

INTRODUCCIÓN

El presente informe constituye un análisis exhaustivo de la evaluación de desempeño de los docentes y directivos docentes que prestan sus servicios en la Entidad Territorial Certificada Tolima (ETC) durante el año 2025. Este proceso se lleva a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en el Decreto 3782 del 2 de octubre de 2007, específicamente en su artículo 2°. El enfoque de esta evaluación se centra en la medición del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes a los cargos desempeñados por los educadores, así como en la valoración de los resultados obtenidos a través de su gestión.

El proceso de evaluación de desempeño tiene como objetivo principal la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejora de los educadores, fomentando la implementación de acciones que contribuyan al desarrollo tanto personal como profesional de los mismos. Este enfoque se alinea con el compromiso de mejorar la calidad de la educación en la ETC Tolima y garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos.

Es importante destacar que esta evaluación se caracteriza por ser un proceso continuo y sistemático. Se basa en evidencias concretas y se rige por los principios de objetividad, pertinencia, transparencia, participación y equidad. Esto asegura que la evaluación se realice de manera justa y eficiente, promoviendo la mejora constante del desempeño de los educadores y, en última instancia, el beneficio de la comunidad educativa en su conjunto.

El análisis de la evaluación de desempeño es esencial para impulsar la calidad de la educación en la ETC Tolima y para garantizar que los docentes y directivos docentes estén alineados con los estándares y expectativas necesarios para ofrecer una educación de excelencia. El compromiso de mejorar y avanzar en este proceso es fundamental para el crecimiento y desarrollo continuo de la educación en la región.

En la Secretaría de Educación del Departamento del Tolima, en el año 2025, fueron reportadas 3.801 evaluaciones de desempeño en el sistema Humano Web, con fecha de generación del 24 de agosto de 2026, de las cuales 3.560 corresponden a docentes y 241 a directivos docentes. La evaluación anual de desempeño de docentes y directivos docentes se ha diseñado desde un enfoque de competencias, que se manifiestan en resultados y actuaciones intencionales observables y cuantificables, relacionadas con sus responsabilidades profesionales.

El análisis y la consolidación de la información se realiza con base en la evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes del Departamento del Tolima del año 2025, tomando como referencia la Guía Metodológica Ministerial No. 31[1] y los resultados finales que generaron los protocolos aplicados a cada uno de los actores que participan en el proceso.

La Secretaría de Educación, desde la Dirección de Calidad, realizó durante el año 2025 asistencias técnicas in situ sobre lineamientos y metodología en la Evaluación de Desempeño, e igualmente en el manejo de la plataforma Sistema Humano, con el fin de retroalimentar el ingreso de la información para los protocolos de la evaluación y la expedición de reportes, fundamentales para estructurar estos informes y las situaciones administrativas que se presentan durante la vigencia. Por otro lado, se capacitó en los lineamientos metodológicos de la Guía 31 a los 212 rectores de las instituciones educativas del Departamento.

Para este informe se tendrán en cuenta los parámetros de calificación de la evaluación docente establecidos por la Guía 31, los cuales se expresan en una escala cuantitativa de uno (1) a cien (100) puntos y corresponden a las siguientes

[1] Guía Metodológica Anual de desempeño Laboral, elaborada por el MEN para orientar el proceso de evaluación de desempeño docente y directivo docente

categorías cualitativas: SOBRESALIENTE (90-100), SATISFACTORIO (60-89) y NO SATISFACTORIO (1-59).

Para la Secretaría de Educación, este análisis es un diagnóstico que le permite identificar fortalezas y debilidades de las competencias de cada uno de los evaluados, para la construcción de Planes de Mejoramiento y la toma de decisiones. Asimismo, como insumo para la construcción y fortalecimiento de la caracterización institucional y el Plan de Formación Docente.

EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DE DOCENTES DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

Tras haber realizado la evaluación anual de desempeño de los directivos docentes y docentes del Departamento del Tolima, es posible presentar la consolidación de la información para proveer un análisis integral que sirva de marco para el diseño y formulación de acciones macro, que tengan un impacto general sobre todos los evaluados, las instituciones educativas y la entidad territorial. La siguiente tabla ilustra en gran medida los puntajes promedio obtenidos por los docentes que registran calificación en cada una de las competencias evaluadas, respectivamente.

PROMEDIO DE LAS COMPETENCIAS EN EL GRUPO DE DOCENTES EVALUADOS - 2025

Para la interpretación de la columna 4 (Promedio) se deben tener en cuenta las categorías de la escala:
No satisfactorio (1 - 59,9); Satisfactorio (60 - 89,9); Sobresaliente (90 - 100)

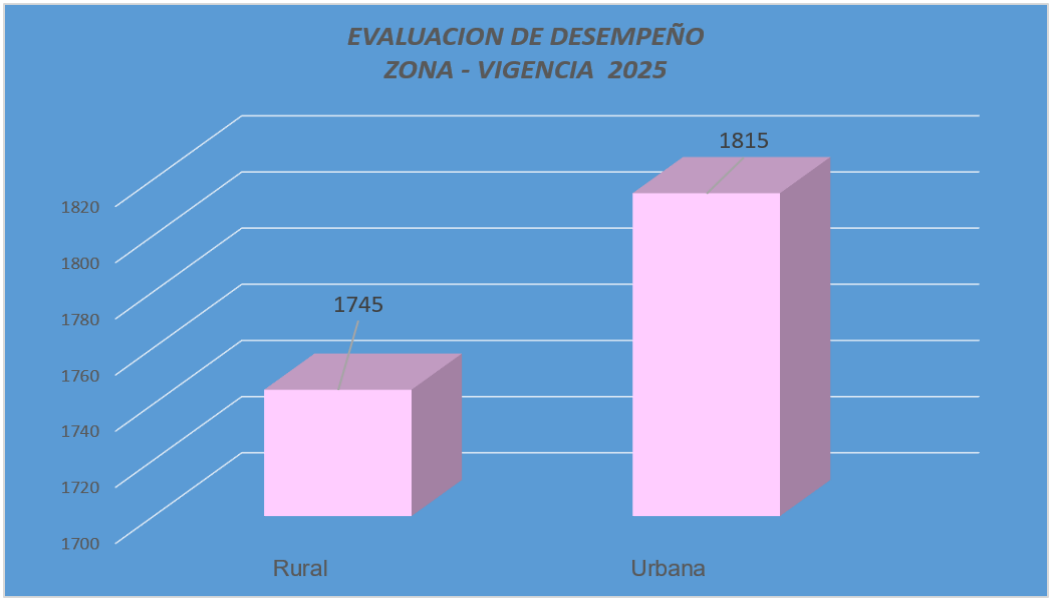
COMPETENCIAS EVALUADAS	Número de docentes	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Promedio	Desv. Estandar
Planeación y organización académica	3560	1	100	91.5	5.9
Pedagógica y didáctica	3560	1	100	91.7	5.5
Dominio curricular	3560	1	100	91.9	5.4
Evaluación del aprendizaje	3560	1	100	91.3	5.8
GESTIÓN ACADÉMICA	**3560**	**1.0**	**100**	**91.6**	**5.3**
Seguimiento de procesos	3560	40	100	91.8	5.8
Uso de recursos	3560	60	100	91.4	6
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	**3560**	**1.0**	**100**	**91.6**	**5.6**
Comunicación institucional	3560	1	100	91.7	5.6
Interacción con la comunidad y el entorno	3560	1	100	91.9	5.9
GESTION COMUNITARIA	**3560**	**1**	**100**	**91.8**	**5.5**
Negociación y mediación	540	40	100	89.9	7.6
Liderazgo	1764	25	100	91.9	5.8
Iniciativa	1061	1	100	92.4	5.3
Comunicación Asertiva	49	83	100	93.6	3.8
Compromiso social e institucional	2425	1	100	92.6	5.6
Trabajo en equipo	3057	40	100	92.1	5.5
Liderazgo y Motivación al Logro	54	85	100	94	3.9
Comunicación y relaciones interpersonales	990	1	100	91.7	6.1
Orientación al logro	727	50	100	92.3	5.6
Sensibiidad	13	85	100	92.8	4.7
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	**3560**	**1.0**	**100**	**92.3**	**5.4**
PUNTAJE TOTAL	**3560**	**1**	**100**	**91.8**	**5.1**

En la evaluación de competencias correspondiente a la vigencia 2025, se analizaron los resultados de 3.560 docentes, obteniendo un puntaje total promedio de 91,8 puntos, resultado que, de acuerdo con la escala establecida, se ubica en la categoría Sobresaliente (90 a 100 puntos). Esto evidencia un desempeño general favorable de los docentes evaluados en las diferentes competencias asociadas al ejercicio de su labor.

DOCENTES EVALUADOS POR ZONA

Según zona - 2025		
Zona	**Número**	**%**
Rural	1745	49
Urbana	1815	51
TOTAL	**3560**	**100**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

En relación con la distribución de los docentes evaluados según zona, durante la vigencia 2025 se evaluaron un total de 3.560 docentes, de los cuales 1.815 (51 %)

se encuentran ubicados en la zona urbana y 1.745 (49 %) en la zona rural. Esta distribución evidencia una participación equilibrada entre ambos contextos, con una diferencia de únicamente dos puntos porcentuales, lo que permite contar con una representación significativa de los docentes que desarrollan su labor en establecimientos educativos rurales.

DOCENTES EVALUADOS SEGÚN NIVEL

Según nivel - 2025		
Nivel	**Número**	**%**
Preescolar	109	3.1
Primaria	1540	43.2
Secundaria	1833	51.5
Sin Asignación Directa	78	2.2
TOTAL	**3560**	**100**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

En cuanto a la distribución de los docentes evaluados según nivel educativo durante la vigencia 2025, se observa que la mayor participación se concentra en los niveles de secundaria y primaria. De los 3.560 docentes evaluados, 1.833 (51,5 %) corresponden al nivel de secundaria y 1.540 (43,2 %) al nivel de primaria, representando conjuntamente el 94,7 % del total de docentes evaluados. Por su parte, 109 docentes (3,1 %) corresponden al nivel de preescolar y 78 (2,2 %) se encuentran registrados sin asignación directa. Estos resultados permiten evidenciar que la evaluación de desempeño tuvo una mayor representatividad en los niveles de básica secundaria y primaria.

NÚMERO DE DOCENTES DE ACUERDO CON CATEGORÍA DE CALIFICACIÓN

Porcentaje de docentes por categoría - 2025		
CATEGORÍA	**Número**	**%**
Sobresaliente	2851	80.1
Satisfactorio	704	19.8
No satisfactorio	5	0.1
TOTAL	**3560**	**100**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

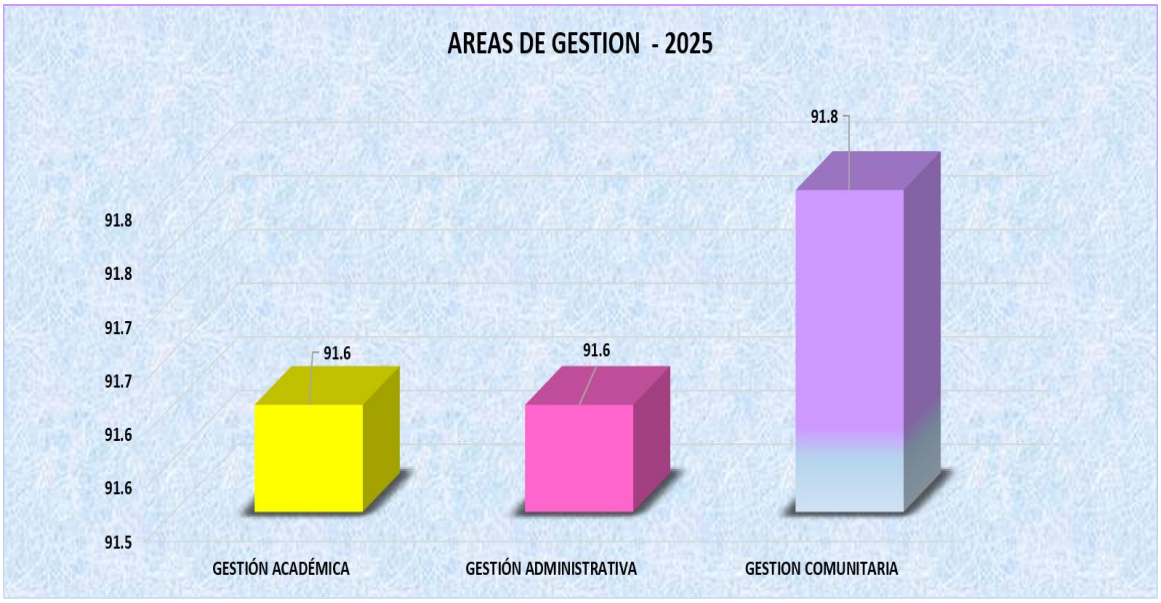
De acuerdo con los resultados de la evaluación de desempeño correspondiente a la vigencia 2025, de un total de 3.560 docentes evaluados, 2.851 (80,1 %) obtuvieron una valoración Sobresaliente, 704 (19,8 %) se ubicaron en la categoría Satisfactorio y únicamente 5 docentes (0,1 %) obtuvieron una valoración No Satisfactoria. En este sentido, el 99,9 % de los docentes evaluados alcanzó resultados ubicados en las categorías Satisfactorio o Sobresaliente, evidenciando un desempeño general favorable y un alto nivel de cumplimiento de las competencias evaluadas. Asimismo, se destaca la participación mayoritaria de docentes clasificados en el nivel Sobresaliente, que representa el 80,1 % del total de evaluados.

COMPETENCIAS FUNCIONALES

Estas competencias corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas al cargo del docente, definidas en la ley y los reglamentos, y se les asigna un 70 % del total de la evaluación.

En el marco de la organización escolar, la labor docente comprende el desarrollo de procesos pedagógicos orientados a promover en los estudiantes la adquisición y fortalecimiento de competencias. Para ello, los docentes desarrollan funciones relacionadas con la planeación, implementación, seguimiento y evaluación de las actividades curriculares, atendiendo a las orientaciones del Proyecto Educativo

Institucional (PEI), así como a las necesidades, características y particularidades del contexto de la comunidad educativa. En este sentido, la evaluación del desempeño docente contempla tres áreas fundamentales de gestión: gestión académica, gestión administrativa y gestión comunitaria, las cuales permiten valorar de manera integral el ejercicio de las funciones y responsabilidades asociadas a la labor docente.



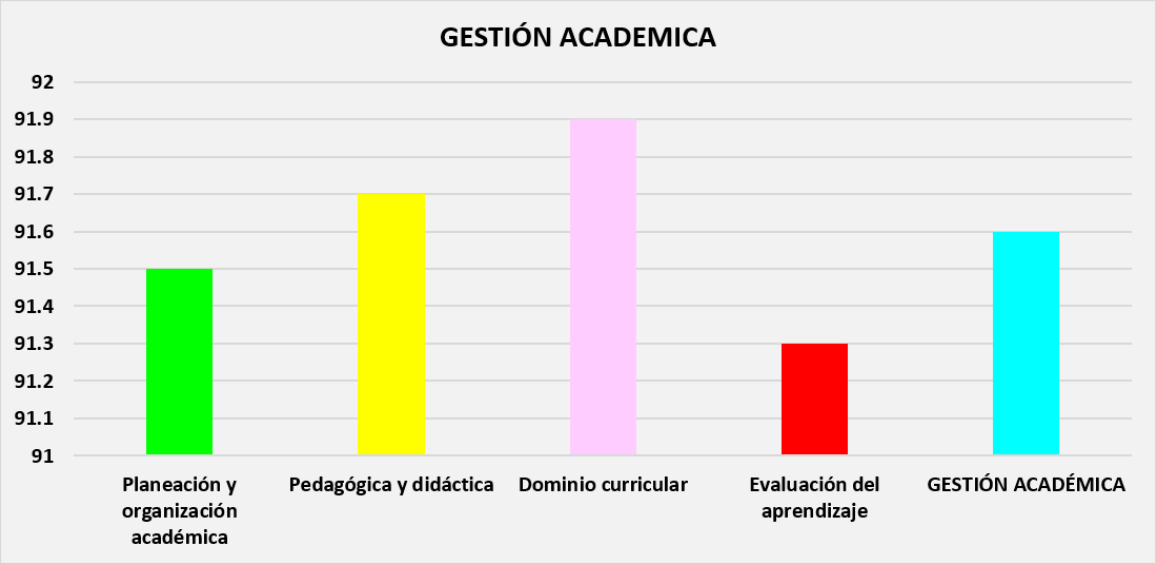
Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

Los resultados de la evaluación de desempeño docente para la vigencia 2025 evidencian un comportamiento homogéneo y favorable en las tres áreas de gestión evaluadas, todas ubicadas en el nivel Sobresaliente, de acuerdo con la escala establecida (90 a 100 puntos).

En términos generales, la diferencia entre las tres áreas es mínima, de apenas 0,2 puntos, lo que evidencia un desempeño equilibrado y consistente de los docentes en las diferentes dimensiones de su labor. Estos resultados permiten concluir que existe un nivel de desempeño sobresaliente en las áreas académica, administrativa

y comunitaria, destacándose ligeramente la Gestión Comunitaria como el área con mayor promedio durante la vigencia 2025.

Gestión Académica: Comprende el dominio de contenidos de las áreas a cargo y las competencias para el desarrollo de actividades de planeación y organización académica, acordes con el Proyecto Educativo Institucional.



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

Los resultados muestran un desempeño sobresaliente en todas las competencias que integran la Gestión Académica, cuyos promedios se encuentran entre 91,3 y 91,9 puntos, superando en todos los casos el umbral de 90 puntos establecido para la categoría Sobresaliente.

La competencia con el mayor promedio fue Dominio Curricular, con 91,9 puntos, lo que evidencia una fortaleza de los docentes en el manejo de los conocimientos propios de las áreas de enseñanza y su aplicación en los procesos pedagógicos.

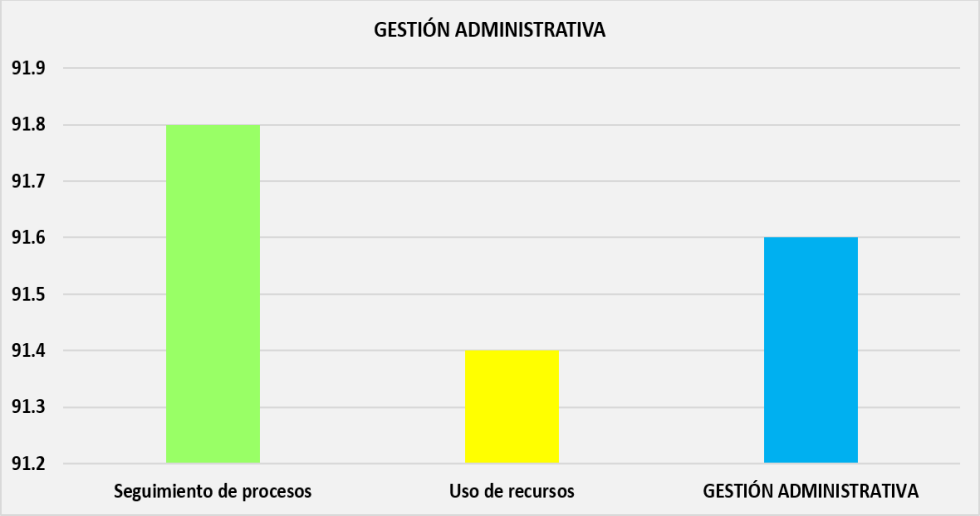
Le sigue Pedagógica y Didáctica, con un promedio de 91,7 puntos, resultado que refleja un desempeño favorable en la implementación de estrategias y metodologías orientadas al desarrollo de los aprendizajes. Por su parte, Planeación y

Organización Académica alcanzó 91,5 puntos, evidenciando un nivel sobresaliente en la organización y estructuración de las actividades académicas.

Finalmente, Evaluación del Aprendizaje presentó el promedio más bajo del área, con 91,3 puntos. Aunque este resultado continúa ubicándose en el nivel Sobresaliente, representa una oportunidad de fortalecimiento, particularmente en los procesos de evaluación, seguimiento y retroalimentación de los aprendizajes de los estudiantes.

En términos generales, la Gestión Académica obtuvo un promedio de 91,6 puntos, confirmando un desempeño sobresaliente y equilibrado de los docentes en las competencias relacionadas con la planeación, las prácticas pedagógicas, el dominio curricular y la evaluación del aprendizaje. La diferencia entre la competencia con mayor y menor resultado es de apenas 0,6 puntos, lo que evidencia una alta consistencia en el desempeño de los docentes en esta área.

Gestión Administrativa: Comprende el conocimiento y cumplimiento de las normas y de los procedimientos administrativos de la institución, para el funcionamiento eficiente del establecimiento y la conservación de los recursos de este. Involucra la capacidad para participar activamente en el desarrollo de los proyectos de la organización escolar.



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

La dimensión Gestión Administrativa presenta un resultado global de 91,6 puntos, lo que evidencia un desempeño muy alto y favorable. El aspecto mejor valorado es Seguimiento de Procesos, con 91,8 puntos, indicando fortalezas en la planeación, control, monitoreo y cumplimiento de procedimientos institucionales. Por su parte, Uso de Recursos obtuvo 91,4 puntos, resultado que, aunque alto, señala la necesidad de continuar fortaleciendo estrategias de optimización y eficiencia en la administración de los recursos disponibles. En conjunto, los resultados muestran una gestión administrativa sólida, coherente y orientada al mejoramiento continuo.

Gestión Comunitaria: Comprende la capacidad para interactuar efectivamente con la comunidad educativa y apoyar el logro de las metas institucionales, establecer relaciones con la comunidad a través de las familias, motivar su actividad pedagógica aprovechando el entorno social, cultural y productivo y aportar al mejoramiento de la calidad de vida.



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

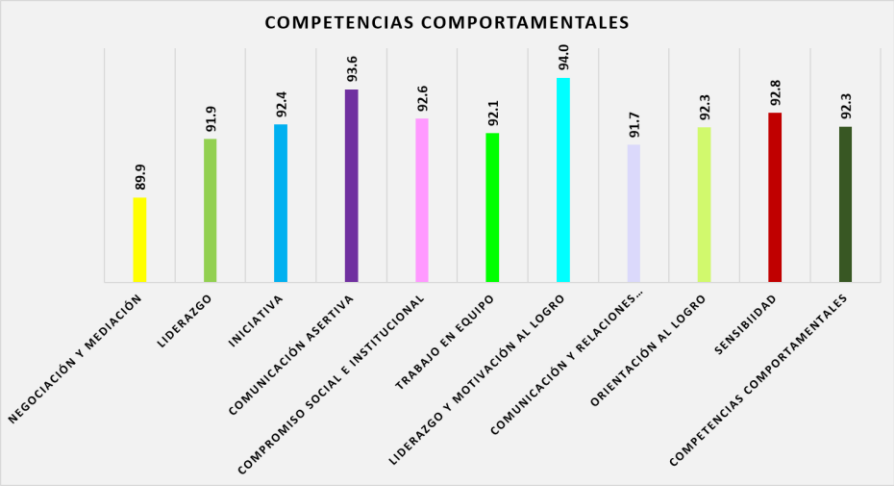
La dimensión de Gestión Comunitaria alcanza una valoración global de **91,8 puntos**, lo que refleja un desempeño sobresaliente en las acciones orientadas al fortalecimiento de las relaciones entre la institución educativa, las familias y la comunidad.

El componente con mejor resultado es Interacción con la comunidad y el entorno **(**91,9 puntos**),** evidenciando una efectiva articulación con actores externos, participación de la comunidad educativa y generación de alianzas que favorecen los procesos institucionales.

Por su parte, Comunicación institucional obtiene 91,7 puntos, resultado igualmente alto que indica la existencia de mecanismos adecuados para la difusión de información, el diálogo institucional y la comunicación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Se refieren a las actitudes, los valores, los intereses, las motivaciones y las características de personalidad con que los educadores cumplen sus funciones. Son transversales a las diferentes áreas de gestión, y se requieren para lograr un desempeño idóneo y de excelencia en el cargo. Representan el 30 % del total de la evaluación y son comunes a docentes y directivos docentes; se deben elegir tres (3) de las siete (7) competencias comportamentales establecidas por la Guía 31.



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

Los resultados de las competencias comportamentales muestran un desempeño sobresaliente, alcanzando una valoración global de 92,3 puntos. Se destacan especialmente las competencias relacionadas con Liderazgo y Motivación al Logro (94,0), Comunicación Asertiva (93,6) y Sensibilidad (92,8), lo que evidencia una fuerte orientación al cumplimiento de metas, la comunicación efectiva y las relaciones humanas. Aunque todas las competencias presentan niveles satisfactorios, Negociación y Mediación (89,9) se identifica como una oportunidad de mejora para fortalecer la gestión de conflictos y la construcción de acuerdos. En términos generales, los resultados reflejan docentes con altas capacidades para el trabajo colaborativo, el compromiso institucional y el logro de objetivos estratégicos.

Frecuencia de la Selección de las competencias comportamentales

En la siguiente tabla se puede observar que, en el año 2025, las competencias comportamentales más seleccionadas a evaluar fueron Trabajo en equipo, Compromiso social e institucional y Liderazgo.

Frecuencia de Selección	
Liderazgo	1764
Comunicación y relaciones interpersonales	990
Trabajo en equipo	3057
Negociación y mediación	540
Compromiso social e institucional	2425
Iniciativa	1061
Orientación al logro	727
Liderazgo y Motivación al Logro	54
Sensibilidad	13
Comunicación Asertiva	49

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

COMPARATIVO COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES AÑO 2023- 2024- 2025

Tabla. Comparativo Competencias Funcionales 2023- 2024 - 2025

AÑO 2023				AÑO 2024				AÑO 2025		
COMPETENCIA	PROMEDIO PUNTAJE POR COMPETENCIA	PONDERADO CALIFICACIÓN POR COMPETENCIAS	ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO PUNTAJE POR COMPETENCIA	PONDERADO CALIFICACIÓN POR COMPETENCIAS	ÁREA DE GESTIÓN	COMPETENCIA	PROMEDIO PUNTAJE POR COMPETENCIA	PONDERADO CALIFICACIÓN POR COMPETENCIAS
Dominio curricular	93.10	92.90	Academica	Dominio curricular	93.1	92.90	Academica	Dominio curricular	91.9	91.65
Planeación y Organización Académica	92.80			Planeación y Organización Académica	92.8			Planeación y Organización Académica	91.5	
Pedagogia y Didáct	92.40			Pedagogia y Didácti	92.4			Pedagogia y Didáctica	91.7	
evaluación de apre	92.70			evaluación de apre	92.7			evaluación de aprendizaje	91.3	
Seguimiento de pro	92.80		Administrativa	Seguimiento de pro	92.8		Administrativa	Seguimiento de procesos	91.8	
Uso de Recursos	93.20			Uso de Recursos	93.2			Uso de Recursos	91.4	
Comunicación Inst	93.00		Comunitaria	Comunicación Insti	93.0		Comunitaria	Comunicación Institucional	91.7	
Interacción con la comunidad y el entorno	93.20			Interacción con la comunidad y el entorno	93.2			Interacción con la comunidad y el entorno	91.9	

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

Los resultados evidencian un nivel de desempeño alto y relativamente estable en las competencias evaluadas. Las dos primeras mediciones presentan una calificación ponderada de 92,90, mientras que en la tercera se registra una disminución de 1,25 puntos, alcanzando 91,65. La reducción se presenta de manera generalizada en las competencias, siendo más significativa en Uso de Recursos y Evaluación de Aprendizajes. No obstante, se mantienen como fortalezas el Dominio Curricular y la Interacción con la Comunidad y el Entorno, que registran las puntuaciones más altas en la tercera medición.

Tabla. Comparativo competencias comportamentales 2023 – 2024- 2025

AÑO 2023		AÑO 2024		AÑO 2025	
COMPETENCIA	PROMEDIO POR COMPETENCIA	COMPETENCIA	PROMEDIO POR COMPETENCIA	COMPETENCIA	PROMEDIO POR COMPETENCIA
Compromiso Social e Institucional	93.9	Compromiso Social e Institucional	93.7	Compromiso Social e Institucional	92.3
Iniciativa		Iniciativa		Iniciativa	
Liderazgo		Liderazgo		Liderazgo	
Negociación y Mediación		Negociación y Mediación		Negociación y Mediación	
Orientación al Logro		Orientación al Logro		Orientación al Logro	
Relaciones Interpersonales y Comunicación		Relaciones Interpersonales y Comunicación		Relaciones Interpersonales y Comunicación	
Trabajo en Equipo		Trabajo en Equipo		Trabajo en Equipo	

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

En la tabla anterior se refleja el promedio de las competencias comportamentales en las últimas tres vigencias, las cuales presentan resultados sobresalientes.

EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DE DIRECTIVOS DOCENTES 2025

De acuerdo con el reporte brindado por el sistema Humano Web, fueron evaluados 241 directivos docentes en el año 2025.

PROMEDIO DE LAS COMPETENCIAS EN EL GRUPO DE DIRECTIVOS DOCENTES EVALUADOS					
Para la interpretación de la columna 4(Promedio) se deben tener en cuenta las categorias de la escala:					
No satisfactorio (1-59,9); Satisfactorio (60 - 89,9); Sobresaliente (90 - 100)					
COMPETENCIA EVALUADAS	Número de docentes	Puntaje minimo	Puntaje máximo	Promedio	Desv. Estandar
Planeación y organización directiva	240	70	100	94.3	6.6
Ejecución	240	10	100	93.7	7.6
GESTIÓN DIRECTIVA	240	**60**	**100**	**94.2**	**6.7**
Pedagógica y didáctica	241	10	100	93.9	8.5
Planeación y organización académica	1	90	90	90	0
Dominio Curricular	1	90	90	90	0
Evaluación del aprendizaje	1	90	90	90	0
Innovación y direccionamiento de procesos académicos	123	50	99	93.4	9.2
GESTIÓN ACADÉMICA	**241**	**10**	**100.0**	**93.6**	**8.3**
Gestión del talento humano	240	1	100	93.3	10.9
Administración de recursos	240	1	100	93.7	9.1
Uso de recursos	1	100	100	100	1
Seguimiento de procesos	1	90	90	90	0
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	**241**	**1**	**100**	**94**	**9.1**
Interacción con la comunidad y el entorno	241	1	100	93.2	10.5
Comunicación institucional	241	1	100	92.8	11.3
GESTION COMUNITARIA	**241**	**1**	**100**	**93**	**10.9**
Iniciativa	47	10	100	90.2	17.8
Compromiso social e institucional	149	10	100	92.4	13.6
Negociación y mediación	71	20	100	92.2	11.2
Trabajo en equipo	169	10	100	92.4	11.5
Comunicación y relaciones interpersonales	81	40	100	92.8	9.8
Liderazgo	166	10	100	91.5	15.6
Orientación al logro	40	10	100	90.2	17.8
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	**241**	**10.0**	**100.0**	**92.1**	**13.2**
PUNTAJE TOTAL	**241**	**43.5**	**100**	**93.1**	**7.8**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

En la tabla anterior se pueden evidenciar los puntajes máximos y mínimos en cada competencia evaluada con los respectivos promedios.

DIRECTIVOS DOCENTES SEGÚN ZONA

Directivos Docentes evaluados Según zona		
Zona	Número	%
Rural	118	49
Urbana	123	51
TOTAL	**241**	**100**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

En total fueron evaluados 241 directivos docentes, de los cuales 118 corresponden a la zona rural (49,0 %) y 123 a la zona urbana (51,0 %). Se observa una distribución equilibrada de los participantes, con una diferencia de cinco directivos entre ambas zonas. Esta representatividad permite analizar los resultados de la evaluación considerando las particularidades de los contextos urbano y rural, aspecto relevante para orientar acciones de acompañamiento y fortalecimiento de las competencias directivas.

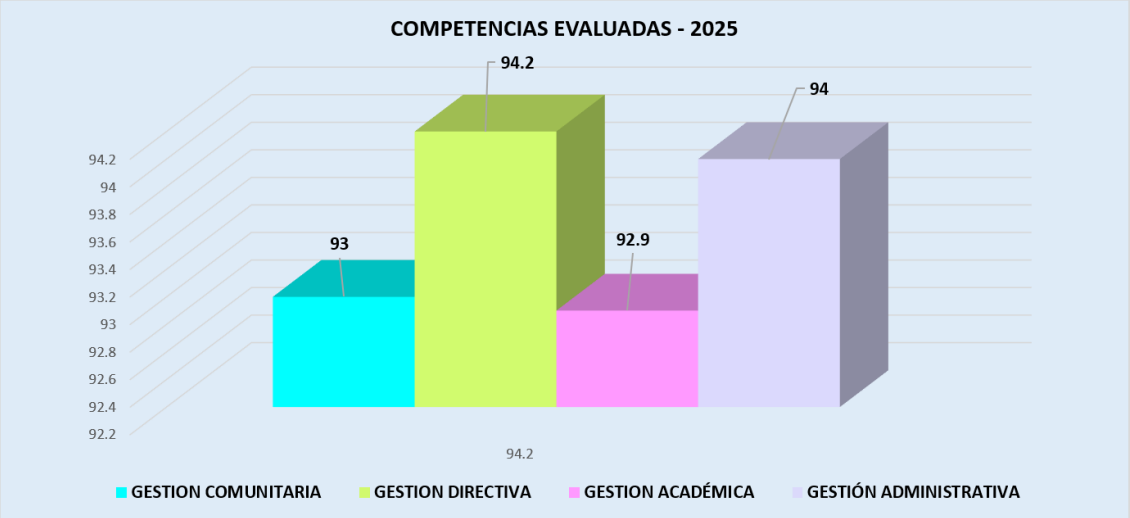
PORCENTAJE DE DIRECTIVOS DOCENTES POR CATEGORIA DE CALIFICACIÓN

PORCENTAJES DE DIRECTIVOS DOCENTES POR CATEGORIA		
CATEGORIA	**NUMERO**	**%**
Sobresaliente	207	85.9
Satisfactorio	32	13.3
No satisfactorio	2	0.8
Total	**241**	**100**

Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

De los 241 directivos docentes, el 85,9 % alcanzó la categoría Sobresaliente, mientras que 32 (13,3 %) se ubicaron en la categoría Satisfactoria y 2 directivos docentes (0,8 %) se ubicaron en la categoría No Satisfactoria.

COMPETENCIAS FUNCIONALES



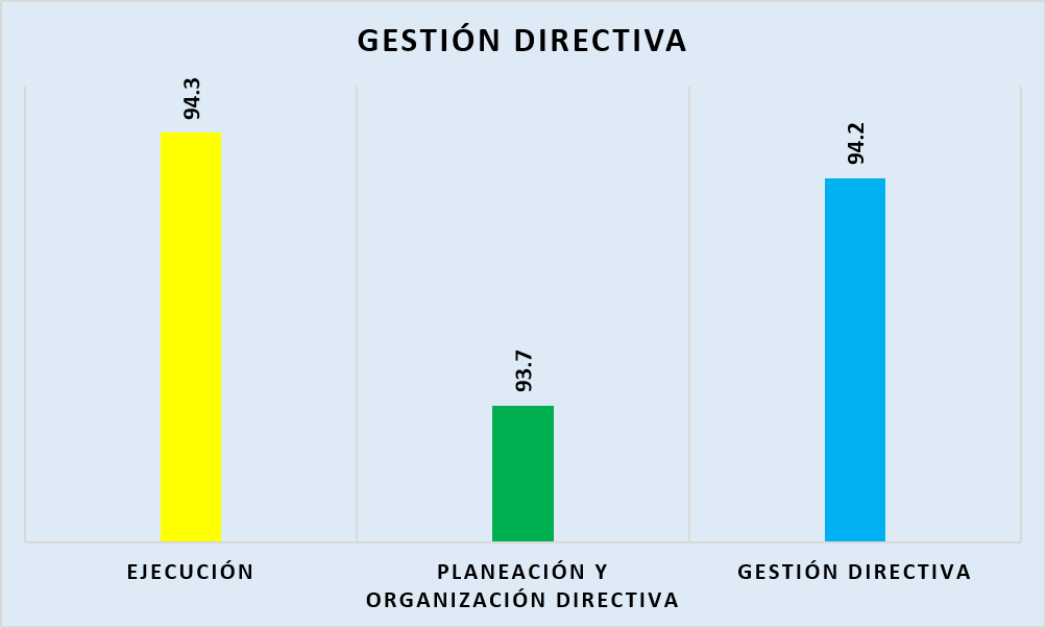
Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

La evaluación de los directivos docentes se desarrolla a partir de cuatro ámbitos de gestión: la gestión directiva, la gestión académica, la gestión comunitaria y la gestión administrativa.

En la gráfica anterior se evidencian los resultados de la evaluación de competencias funcionales de los directivos docentes durante la vigencia 2025, mostrando un desempeño alto y equilibrado en las dimensiones de Gestión Directiva, Gestión Administrativa, Gestión Comunitaria y Gestión Académica. La Gestión Directiva presentó el promedio más alto (94,2), seguida de la Gestión Administrativa (94,0), mientras que la Gestión Comunitaria (93,0) y la Gestión Académica (92,9) registraron resultados igualmente favorables. La reducida variación entre los resultados permite identificar un desempeño homogéneo y consolidado; no obstante, se reconoce la Gestión Académica como un área susceptible de fortalecimiento, especialmente en lo relacionado con el liderazgo pedagógico, el seguimiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje y el acompañamiento al mejoramiento de los resultados académicos. En este sentido, los resultados

constituyen un insumo para orientar acciones de acompañamiento y desarrollo profesional que permitan mantener las fortalezas identificadas y continuar avanzando en el mejoramiento de la gestión escolar.

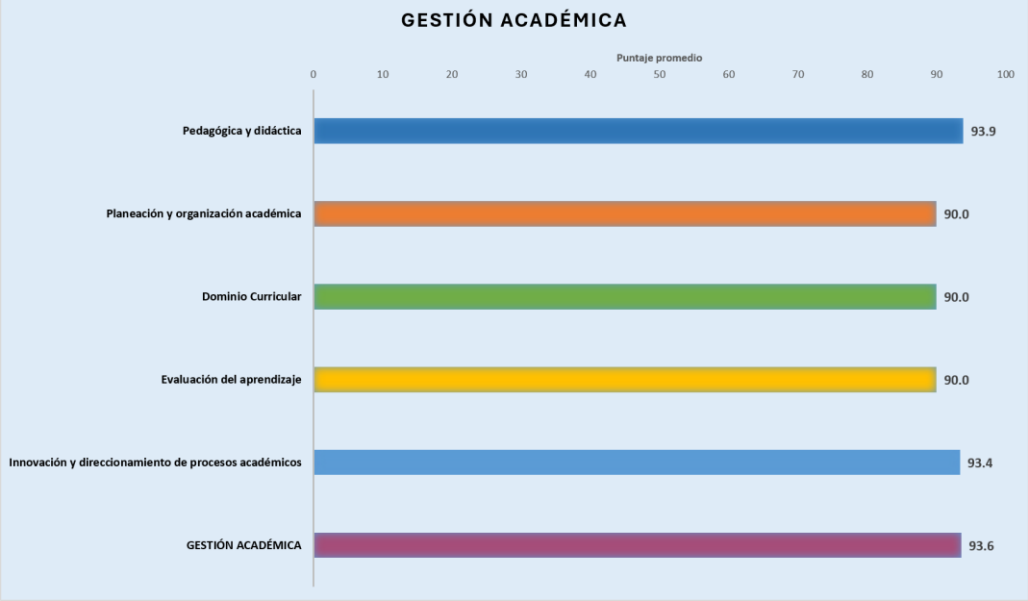
Gestión Directiva: Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del Proyecto Educativo Institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales. Para el año 2025 se obtuvo un promedio de 94,2, ubicándose en la categoría Sobresaliente.



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

La competencia **Planeación y organización directiva** alcanzó **94,3 puntos**, mientras que **Ejecución** registró **93,7 puntos**. Los resultados evidencian un desempeño alto y equilibrado, con una diferencia de solo **0,6 puntos** entre ambas competencias. Esto refleja fortalezas tanto en la planificación institucional como en la ejecución de las acciones propuestas. No obstante, la ejecución presenta una oportunidad de mejora relativa para garantizar que las estrategias planificadas se materialicen con igual nivel de efectividad.

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



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

La **Gestión Académica** obtuvo un promedio general de 93,6 puntos, ubicándose en la categoría **Sobresaliente**. La competencia con mayor resultado fue Pedagógica y Didáctica, con 93,9 puntos, seguida de Innovación y direccionamiento de procesos académicos, con 93,4 puntos.

Por su parte, Planeación y organización académica**,** Dominio curricular **y** Evaluación del aprendizaje alcanzaron 90,0 puntos, manteniéndose también en el nivel sobresaliente, aunque representan las principales oportunidades de fortalecimiento.

En conjunto, los resultados reflejan una gestión académica sólida, especialmente en las prácticas pedagógicas y la orientación de los procesos académicos. Sin embargo, los tres resultados de 90,0 puntos corresponden únicamente a una

persona evaluada en cada competencia, por lo que deben interpretarse con cautela y no generalizarse a todo el grupo.

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



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

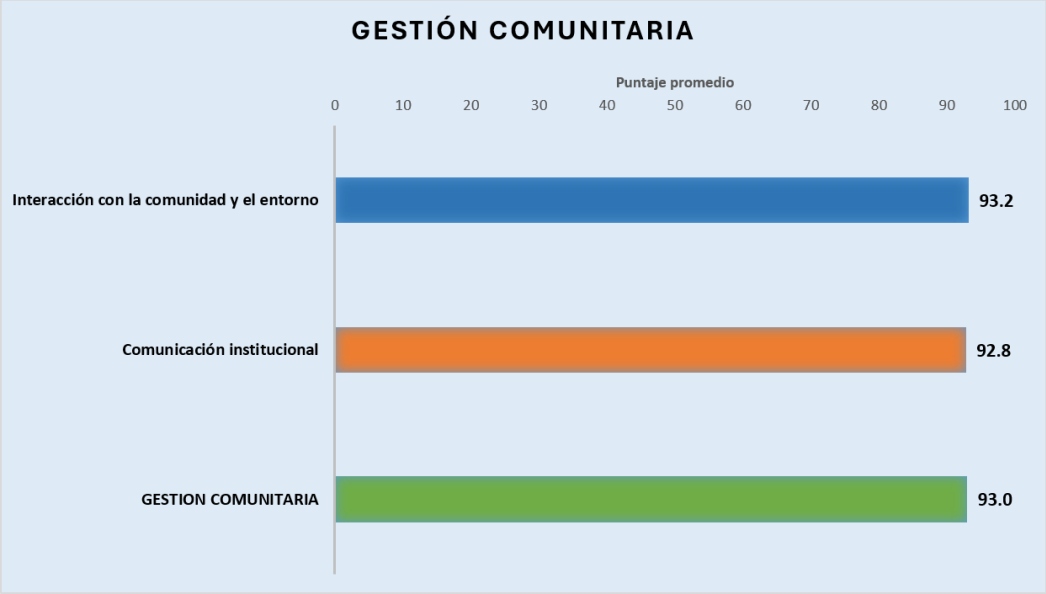
La Gestión Administrativa obtuvo un promedio general de 93,5 puntos, ubicándose en la categoría **Sobresaliente**. Los resultados evidencian un desempeño favorable en la administración institucional.

Uso de Recursos presentó el puntaje más alto, con 100 puntos; sin embargo, este resultado corresponde a una sola persona evaluada, por lo que debe interpretarse con cautela. Le siguen Administración de recursos, con 93,7 puntos, y Gestión del

talento humano, con 93,3 puntos, ambas con una amplia cobertura de 240 evaluados.

Seguimiento de Procesos obtuvo 90 puntos, también basado en una única evaluación, y constituye el resultado comparativamente más bajo. En general, se observa una gestión administrativa sólida, con oportunidades de fortalecimiento en el seguimiento sistemático de los procesos institucionales.

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



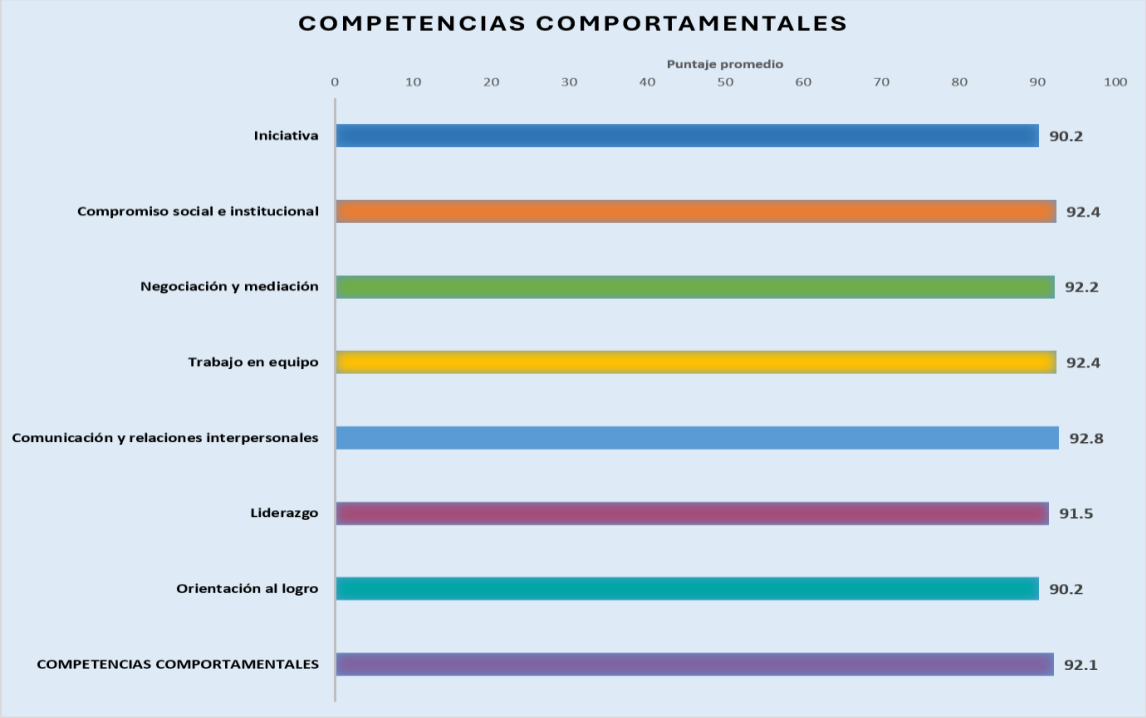
Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

La Gestión Comunitaria obtuvo un promedio general de 93,0 puntos, ubicándose en la categoría Sobresaliente. La competencia Interacción con la comunidad y el entorno alcanzó 93,2 puntos, mientras que Comunicación institucional registró 92,8 puntos.

La diferencia de solo 0,4 puntos evidencia un desempeño alto y equilibrado. Los resultados reflejan fortalezas en la articulación de las instituciones educativas con su entorno y en los procesos de comunicación institucional.

Aunque ambas competencias presentan resultados favorables, se recomienda continuar fortaleciendo los canales de comunicación interna y externa, así como los espacios de participación de las familias y la comunidad, para consolidar la relación entre las instituciones educativas y su contexto.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES



Fuente: Sistema Humano Web. Procesado en Área de Calidad Educativa

Las Competencias Comportamentales alcanzaron un promedio general de 92,1 puntos, correspondiente al nivel Sobresaliente. El resultado más alto se presentó en Comunicación y relaciones interpersonales, con 92,8 puntos, seguido de Compromiso social e institucional y Trabajo en equipo, ambos con 92,4 puntos.

También se registraron resultados sobresalientes en Negociación y mediación (92,2) y Liderazgo (91,5). Por su parte, Iniciativa y Orientación al logro obtuvieron los promedios comparativamente más bajos, con 90,2 puntos cada una, aunque permanecen en el nivel sobresaliente.

En general, los resultados reflejan fortalezas en la comunicación, el compromiso institucional y el trabajo colaborativo. Se recomienda continuar fortaleciendo la iniciativa, la orientación al logro y el liderazgo, promoviendo la innovación, la toma de decisiones y el cumplimiento efectivo de las metas institucionales.

Tabla: Frecuencia de selección de las competencias comportamentales

FRECUENCIA COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES		
COMPETENCIA	**Número**	**%**
Liderazgo	166	23
Comunicación y relaciones interpersonales	81	11.2
Trabajo en equipo	169	23.4
Negociación y mediación	71	9.8
Compromiso social e institucional	149	20.6
Iniciativa	47	6.5
Orientación al logro	40	5.5
Total	**723**	**100**

En la tabla anterior se puede evidenciar el número y la frecuencia de selección de las competencias comportamentales más seleccionadas por los directivos docentes, entre las cuales se destacó Trabajo en equipo, con el 23,4 %.

CONCLUSIONES

- El proceso de Evaluación Anual de Desempeño de la vigencia 2025 permitió consolidar información de 3.801 evaluaciones, correspondientes a 3.560 docentes y 241 directivos docentes, constituyéndose en un insumo relevante para el análisis del desempeño profesional de los educadores de la Entidad Territorial Certificada Tolima. La información obtenida permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora y orientar la toma de decisiones, la formulación de planes de mejoramiento y el fortalecimiento del Plan de Formación Docente.
- Los resultados generales evidencian un desempeño favorable de los docentes evaluados. De los 3.560 docentes, el 80,1 % alcanzó la categoría Sobresaliente, el 19,8 % se ubicó en Satisfactorio y únicamente el 0,1 % obtuvo una valoración No Satisfactoria. En consecuencia, el 99,9 % de los docentes se ubicó en las categorías Satisfactorio o Sobresaliente, lo que refleja un alto nivel de cumplimiento de las competencias asociadas al ejercicio de la labor docente.
- El puntaje total promedio de los docentes fue de 91,8 puntos, correspondiente a la categoría Sobresaliente. Asimismo, las tres áreas de gestión —académica, administrativa y comunitaria— presentaron resultados superiores a 90 puntos y con diferencias mínimas entre ellas, evidenciando un desempeño homogéneo, equilibrado y consistente en las diferentes dimensiones de la labor docente.
- En las competencias funcionales de los docentes, la Gestión Comunitaria presentó el promedio más alto, con 91,8 puntos, seguida de la Gestión Académica y la Gestión Administrativa, ambas con 91,6 puntos. Dentro de la Gestión Académica se destaca el Dominio Curricular (91,9), mientras que la Evaluación del Aprendizaje (91,3) constituye el resultado comparativamente más bajo, aunque permanece en el nivel Sobresaliente. Esto señala una

oportunidad para fortalecer los procesos de evaluación, seguimiento y retroalimentación de los aprendizajes.

- En las competencias comportamentales de los docentes, se obtuvo un promedio de 92,3 puntos, también ubicado en el nivel Sobresaliente. Se destacan Liderazgo y Motivación al Logro (94,0), Comunicación Asertiva (93,6) y Sensibilidad (92,8), mientras que Negociación y Mediación, con 89,9 puntos, se identifica como un aspecto susceptible de fortalecimiento, particularmente en lo relacionado con la gestión de conflictos y la construcción de acuerdos.
- El análisis comparativo de las competencias funcionales de los docentes durante 2023, 2024 y 2025 evidencia que, aunque se mantiene un nivel de desempeño sobresaliente, el promedio ponderado pasó de 92,90 puntos en 2023 y 2024 a 91,65 en 2025, representando una disminución de 1,25 puntos. La reducción se presentó de manera generalizada y fue más significativa en Uso de Recursos y Evaluación de Aprendizajes. No obstante, se mantienen como fortalezas el Dominio Curricular y la Interacción con la Comunidad y el Entorno.
- En el caso de los directivos docentes, fueron evaluados 241 participantes, con una distribución equilibrada entre las zonas urbana y rural: 51 % y 49 %, respectivamente. Esta representatividad permite contar con información significativa de ambos contextos para orientar acciones de acompañamiento y fortalecimiento de las competencias directivas.
- Los directivos docentes presentaron un puntaje total promedio de 93,1 puntos, ubicado en la categoría Sobresaliente. De los 241 evaluados, 207 (85,9 %) alcanzaron la categoría Sobresaliente, 32 (13,3 %) se ubicaron en Satisfactorio y 2 correspondieron a la categoría No Satisfactoria. Estos resultados evidencian, en términos generales, un desempeño favorable y un alto nivel de cumplimiento de las competencias evaluadas.
- En las competencias funcionales de los directivos docentes, se observa un desempeño alto y equilibrado en las cuatro áreas de gestión. La Gestión

Directiva obtuvo el mayor promedio (94,2), seguida de la Gestión Administrativa (94,0), Gestión Académica (93,6) y Gestión Comunitaria (93,0). La reducida diferencia entre estos resultados evidencia fortalezas consolidadas en el ejercicio del liderazgo, la administración institucional, la gestión académica y la articulación con la comunidad educativa.

- Dentro de la Gestión Directiva de los directivos docentes, Planeación y Organización Directiva alcanzó 94,3 puntos y Ejecución 93,7 puntos. Si bien ambas competencias se encuentran en el nivel Sobresaliente, la diferencia entre ellas permite identificar la ejecución de las acciones planificadas como un aspecto de fortalecimiento, con el propósito de garantizar que las estrategias institucionales se materialicen con niveles de efectividad acordes con la planeación realizada.
- En la Gestión Académica de los directivos docentes, el promedio fue de 93,6 puntos. Se destaca Pedagógica y Didáctica con 93,9 puntos e Innovación y Direccionamiento de Procesos Académicos con 93,4. Los resultados de Planeación y Organización Académica, Dominio Curricular y Evaluación del Aprendizaje fueron de 90 puntos; sin embargo, el informe señala que estos tres resultados corresponden a una persona evaluada en cada competencia, por lo cual deben interpretarse con cautela y no generalizarse al conjunto de directivos docentes.
- La Gestión Administrativa de los directivos docentes presentó un resultado sobresaliente de 93,5 puntos. Se destacan Administración de Recursos (93,7) y Gestión del Talento Humano (93,3), competencias con una cobertura de 240 evaluados. El resultado de Seguimiento de Procesos, aunque corresponde a 90 puntos, debe analizarse considerando que se fundamenta en una única evaluación. Por tanto, se identifica como una línea de fortalecimiento el seguimiento sistemático de los procesos institucionales.
- En la Gestión Comunitaria de los directivos docentes, el promedio fue de 93,0 puntos, con resultados muy próximos entre Interacción con la Comunidad y el Entorno (93,2) y Comunicación Institucional (92,8). Esto evidencia

fortalezas en la articulación con el entorno y en la comunicación institucional, al tiempo que plantea la necesidad de continuar fortaleciendo los canales de comunicación y los espacios de participación de las familias y la comunidad educativa.

- Las competencias comportamentales de los directivos docentes alcanzaron un promedio de 92,1 puntos, ubicándose en el nivel Sobresaliente. Se destacan Comunicación y Relaciones Interpersonales (92,8), Compromiso Social e Institucional (92,4) y Trabajo en Equipo (92,4). Por su parte, Iniciativa y Orientación al Logro registraron 90,2 puntos, constituyéndose en competencias que pueden ser fortalecidas mediante acciones orientadas a la innovación, la toma de decisiones y el cumplimiento efectivo de las metas institucionales.
- Respecto a los educadores que obtuvieron una valoración No Satisfactoria (5 docentes y 2 directivos docentes), se recomienda priorizar su acompañamiento mediante la formulación de planes de mejoramiento individuales, con metas claras, estrategias de fortalecimiento y seguimiento periódico, a fin de que alcancen los niveles de desempeño esperados y se garantice la calidad del servicio educativo.
- Finalmente, los resultados obtenidos permiten concluir que la Evaluación Anual de Desempeño constituye un instrumento estratégico para la gestión de la calidad educativa en el Departamento del Tolima, no solo como mecanismo de valoración del desempeño, sino como fuente de información para identificar fortalezas, establecer oportunidades de mejora y orientar procesos de acompañamiento, formación y desarrollo profesional. En este sentido, los resultados de 2025 muestran un panorama predominantemente sobresaliente, pero también permiten focalizar acciones de mejoramiento en aspectos como evaluación de los aprendizajes, uso y seguimiento de recursos, ejecución de las acciones planificadas, comunicación institucional, iniciativa, orientación al logro y negociación y mediación, de acuerdo con las particularidades de docentes y directivos docentes. En consecuencia, se

recomienda articular estos resultados con el Plan de Formación Docente, los planes de mejoramiento institucional y el acompañamiento técnico in situ, priorizando el fortalecimiento de las competencias con menores promedios y la atención de los casos que requieren apoyo individualizado.