

# **EL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ACADÉMICO UNA EXPERIENCIA EN LA UIVERSIDAD DE CNDINAMARCA**

Rafael Alfonso Urbina Ángel, Mariela Prieto Vaca

## **RESUMEN**

La evaluación del desempeño docente permite establecer el control de calidad de los procesos y del desempeño de los responsables de las acciones previstas para dar cumplimiento a la misión y la visión planteadas en el Proyecto Educativo Institucional.

El subsistema de evaluación del desempeño del profesor de la Universidad, se constituye en uno de los pilares de la evaluación y de la autoevaluación institucional. Dicha evaluación debe ser coherente con criterios universalmente aceptados en el medio académico y sus resultados deben ser incorporados al mejoramiento de las condiciones de desarrollo dentro del contexto académico, en lo normativo, en lo operativo y en lo actitudinal.

En este artículo se aborda la evaluación, desde una visión holística y sistémica, como la valoración del deber ser; y los resultados obtenidos hasta la primera prueba piloto del sistema. Los enfoques a utilizar en función del destino de la información, sus características, las funciones que cumple, los fines que persigue y sus usos están articulados al Modelo Pedagógico de la Universidad, donde el rol del docente es fundamental en su desempeño como Profesional de la Educación Superior y se presenta una experiencia local en el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente en la Universidad de Cundinamarca.

**Palabras clave:** Desempeño docente. Campos de desempeño. Modelo pedagógico. Proyecto Educativo Institucional. Evaluación desarrolladora.

## **SUMMARY**

The **evaluation of the teacher's work establishes** the quality control of the process, and the tasks of responsibly of the actions to makes up the mission and vision of the Institutional Educative Project.

This subsystem of evaluation of the teacher is one of the fundamentals of the institutional autoevaluation and evaluation. Such evaluation must be coherent with accepted universal criteria in the academic world and its results must be incorporated to improve of the development conditions within the academic context, in the rules, the operational and the attitudes.

This writhing takes the evaluation with an holistic and systematic vision, like the must be test, the obtained results until the first pilot test of the system.

The views it is going to do, the destiny of the information and its characteristics, the tasks it does and its uses within de Pedagogical Model of the University where the teacher rol is fundamental in his work like a Higher Education Professional. It contains a local experience in an evaluation system design in the Cundinamarca University.

**Key words:** Teacher work. Areas work. Pedagogical Model. Institutional Educative Project. Evaluation for development.

El presente artículo ha sido elaborado especialmente para esta revista en el marco de la divulgación del estado de desarrollo del PROYECTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE de la Universidad de Cundinamarca, como una contribución a la solución de la tensión generada entre los desempeños esperados del profesional de la Educación Superior y las condiciones de desempeño del mismo en el contexto de la formación de profesionales orientada por el desarrollo de competencias profesionales como un proceso intencionado de construcción de significados y sentidos, de desarrollo humano, explicado desde un modelo pedagógico que reconoce este proceso como consciente, complejo, holístico y dialéctico (FUENTES 2002), con base en la interacción generada por los procesos docentes, de investigación y de proyección social.

Este proyecto fue reiniciado en el mes de septiembre de 2001 con el aval del Consejo Superior, bajo la responsabilidad del grupo de trabajo del proyecto integrado por docentes de carrera de la Universidad de Cundinamarca, articulado a la Vicerrectoría Académica y con la participación de docentes, estudiantes y directores de programa.

En la primera parte se presenta la conceptualización de la evaluación contextualizada institucionalmente y orientada a la construcción de un Sistema de Evaluación Institucional, focalizado al desarrollo de la institución y de las personas que en ella interactúan, dentro del cual se articule el subsistema de evaluación del desempeño docente.

Con base en la conceptualización de la evaluación del desempeño docente para la Universidad de Cundinamarca, se diseñaron cuatro instrumentos de evaluación en aplicación del criterio de que la información provenga de diversas fuentes relacionadas con el desempeño del docente de acuerdo con sus funciones en el contexto de las funciones de la Universidad.

Con estos instrumentos se aplicó entre diciembre de 2001 y enero de 2002, una prueba piloto de los mismos en un curso de cada programa, de cada Facultad, en la sede, las seccionales y las extensiones, para validar los criterios e indicadores, cuyos resultados se publicaron el 21 de marzo de 2002.

Las encuestas fueron aplicadas a docentes, directores de programa y a grupos de estudiantes que cursaban entre el 4° y el 8° semestre de un programa académico, por cada facultad y en cada punto geográfico de la Universidad.

La encuesta estudiantil fue aplicada a 454 estudiantes, quienes aportaron 264 propuestas que fueron agrupadas en 39 indicadores con base en una lectura pedagógica interpretativa de las expresiones de los estudiantes. La encuesta de autoevaluación fue aplicada a 24 docentes quienes aportaron 15 propuestas agrupadas en 13 indicadores con base en el mismo criterio. La encuesta de directores de programa fue aplicada a 19 directores quienes aportaron 15 propuestas traducidas con el mismo criterio. Las propuestas que superaron la media de frecuencia fueron incorporadas a los instrumentos finales.

A partir del informe presentado al Consejo Académico en mayo de 2002, se socializó en el mismo mes el estado del proyecto por todos los puntos geográficos de la Universidad de acuerdo con el calendario propuesto. Inicialmente, con el apoyo de cinco docentes y tres estudiantes del programa de Ingeniería de Sistemas, se propuso

el desarrollo del software necesario para el procesamiento de la información, proyecto que no alcanzó el éxito esperado por dificultades de tiempo y relación de los estudiantes, por lo que fue necesario establecer un plan de contingencia mediante el cual el profesor ocasional de Administración de Empresas, José del Carmen Correa, diseñó un programa con base en Excel para su presentación y en SPSS para el procesamiento de datos, cuya prueba piloto se aplicó a finales del segundo período académico de 2002.

## **EL MARCO CONCEPTUAL**

En el contexto de la calidad y la excelencia de las organizaciones de Educación Superior, el sistema de evaluación juega un papel determinante, en cuanto permita establecer el control de la calidad de los procesos y del desempeño de los responsables de las acciones previstas para el cumplimiento de la Misión y el alcance de la Visión **planteadas en el Proyecto Educativo Institucional, teniendo como base que "La Universidad como institución que desarrolla el servicio público de la Educación Superior, debe ser garante de la calidad de sus programas bajo el principio de la excelencia académica, mediante el cual los profesores y estudiantes buscan los más altos niveles del conocimiento". (CORREA, Santiago. La evaluación del profesor universitario. 2000).**

Es en este marco en el que el subsistema de evaluación del desempeño del profesor de la Universidad conforma uno de los pilares más importantes de la evaluación y de la autoevaluación institucional, dentro de un propósito de búsqueda de indicadores cuya valoración genere procesos de mejoramiento permanente, tanto de los Profesionales de la Educación Superior como de los mismos procesos en que ellos se involucran por razones de su desempeño en la profesión académica.

La evaluación del desempeño del profesional académico, para alcanzar su validez en el contexto y en el entorno de la Universidad en particular, debe ser coherente tanto con criterios universalmente aceptados en el medio académico como con las condiciones de desarrollo de la misma Universidad, de tal manera que los resultados puedan ser incorporados al mejoramiento de las condiciones de desarrollo en ese contexto académico, tanto en lo estructural como en lo normativo, en lo operativo y en lo actitudinal.

Desde el contexto es necesario retomar las tendencias contemporáneas de la Evaluación, en particular las relacionadas con el desempeño del profesional de la Educación Superior, y las tendencias universales y nacionales en cuanto a la Profesión Académica, planteadas en el Programa Nacional de Formación de Profesores de la Educación Superior (ICFES. Febrero 2000). De igual manera es necesario retomar del PEI de la Universidad la Misión, la Visión y el Modelo Pedagógico que inciden en la caracterización del rol del profesor de la Universidad y sus formas de actuación esperadas.

**LA EVALUACIÓN.** La evaluación como criterio de contraste entre los resultados esperados en el deber ser y los resultados obtenidos dentro del ser en los momentos de su aplicación, en el campo educativo debe permitir "... **analizar articulaciones o fracturas entre supuestos teóricos y prácticas pedagógicas**" (BERTONI, Alicia y otros. Evaluación: nuevos significados para una práctica compleja. 1997. p. 16.) , y debe ser un proceso que evidencie las relaciones con las características de los procesos de la Universidad, del PEI, del estilo de gestión, de las propuestas curriculares y editoriales,

así como de las particularidades de la interacción entre los docentes, los estudiantes, el conocimiento y el contexto.

**LOS ENFOQUES.** En los tiempos actuales se ha venido reevaluando la polarización entre la evaluación cuantitativa y la evaluación cualitativa en la medida en que se ha comprendido que son dos miradas diferentes pero complementarias de un mismo objeto. La fragmentación y la polarización de los enfoques no ayuda en el propósito de construir un sistema de evaluación que no solamente apunte a ejercer un control sobre la calidad de la educación sino que debe desarrollar un proceso que permita articular las motivaciones, los intereses, las actitudes, los recursos, las condiciones y la cotidianidad universitaria que interactúan para producir y dar forma al conocimiento en una dinámica compleja. Esto significa concretamente que los dos enfoques deben ser utilizados en función del destino de la información y que deben ser interpretadas unificadamente para lograr una visión más general del estado del objeto analizado.

**LAS CARACTERÍSTICAS.** Contemporáneamente la evaluación en educación se considera un proceso investigativo que se cualifica en relación con la complejidad de los campos en que se aplica y en función de la visión académica que predomine en los momentos de aplicación, sin que se consideren excluyentes los diferentes tipos de evaluación dando lugar a la complementación de miradas diferentes sobre el sujeto de evaluación.

Por ello la evaluación debe ser permanente, es decir, que debe realizarse en forma continua a lo largo de todos los procesos y debe implicar la articulación entre la función del control y el trabajo sobre las nuevas significaciones; diagnóstica y formativa, en el sentido de que implica un examen crítico de las situaciones de desempeño para que se produzca realmente un mejoramiento en los procesos educativos, en los que el ejercicio de la docencia requiere la renovación permanente de los aspectos profesionales en el compromiso de una acción pedagógica desarrolladora; flexible, en el sentido de permitir ajustes permanentes de acuerdo con los resultados y los nuevos desarrollos, de acuerdo con las diferenciaciones que generan los distintos campos de desempeño en relación con el conocimiento y la tecnología, y de acuerdo con diferentes agentes evaluadores o fuentes de información evaluativa; interactiva y dinámica, entendida como resultado de una interacción permanente del agente observado con los demás sujetos de evaluación en el marco de las dinámicas propias entre los diversos procesos que conllevan al cumplimiento de los fines de la organización de la Universidad; participativa en el entendido de que el agente pueda ser observado por los demás agentes de los procesos, a su vez sujetos de evaluación, dando lugar a la autoevaluación, a la coevaluación y a la heteroevaluación, extendiendo así las fuentes de información al mismo docente, al director inmediato, a estudiantes, a los colegas y a los pares académicos; finalmente debe ser sumativa en el sentido que las sucesivas aplicaciones permitan obtener una información concreta sobre los avances permanentes en el mejoramiento de la calidad de los procesos y en la cualificación de los sujetos de los mismos.

**FUNCIONES.** En el contexto del mejoramiento de los factores de calidad, la evaluación debe cumplir fundamentalmente las funciones de diagnóstico, instructiva, educativa y desarrolladora (VALDÉS VELOZ, Héctor. Ponencia en Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del desempeño docente. México. 2000).

**LOS FINES.** En la actualidad, existe la tendencia al consenso de que la evaluación debe estar objetivada en el mejoramiento de los ambientes educativos en los que el

docente se desempeña, como condición de calidad de los mismos. En este contexto la evaluación debe tener como fines, entre otros, el mejoramiento institucional y del proceso docente educativo, responsabilidad y desarrollo profesionales, control académico administrativo y pago por méritos.

- **Mejoramiento institucional y del proceso docente educativo.** Una evaluación objetivada desde la función del docente en el cumplimiento de los propósitos institucionales y sus características, con criterios claros acerca de su desempeño, conlleva al desarrollo profesional del docente y a la vez al desarrollo de las condiciones de su desempeño fortaleciendo los ambientes educativos en función de la eficacia de todos los procesos relacionados con el desempeño profesional del docente. Cuando se logra integrar eficazmente el desarrollo del capital social de la institución, la evaluación del docente y la mejora de la Universidad se puede garantizar el logro de una mayor eficacia en el cumplimiento de la Misión.

- **Responsabilidad y desarrollo profesionales.** El potencial de los seres humanos para crecer por sí mismos está limitado por sus propias estructuras cognitivas. Cuando se agotan los recursos mentales y emocionales el individuo requiere de la intervención de algún estímulo externo. La retroalimentación generada por una evaluación adecuada puede constituirse en el reto para que tenga lugar el crecimiento profesional del docente. Si la evaluación resulta amenazadora, es deficientemente dirigida o es comunicada inadecuadamente, puede generar inhibición en el crecimiento profesional del docente.

- **Control académico administrativo.** La evaluación docente debe permitir evidenciar la competencia del docente en el rol que desempeña dentro de la institución en sus labores formativas, de investigación y de proyección en la sociedad en general, como contribución al desarrollo de un cuerpo docente de alta calidad en el marco del Proyecto Educativo Institucional. De esta valoración deben desprenderse decisiones que contribuyan a la transformación de los procesos académicos al interior de los Programas, de las Facultades y de la propia Universidad, como ejercicio del control de los procesos en los que se halla involucrado el docente.

- **Pago por méritos.** Este fin de la evaluación genera controversia entre los distintos actores educativos desde la perspectiva de la utilización de estándares de rendimiento o estándares de desarrollo aún estando de acuerdo en que la búsqueda de criterios más objetivos y de estándares para establecer distinciones objetivas entre los distintos niveles de mérito respecto a un criterio dado, es una absoluta necesidad a la hora reconocer remuneraciones justas y equilibradas y que un sistema de compensación solo puede ser bueno si el sistema de evaluación aplicado lo es. (VALDES. 2000).

Esta situación se le genera a la Universidad en el proceso de apropiación particular de la Evaluación Periódica de Méritos propuesta en el decreto 1279 de 2002 y a la que el sistema de evaluación propuesto responde en su intencionalidad positiva.

**LOS USOS.** Tradicionalmente la evaluación en educación, basada en criterios de selección, ha sido utilizada en sentido punitivo, es decir para excluir o permitir la permanencia del sujeto dentro de un proceso o en una organización, o para eliminar las posibles contradicciones entre lo esperado y lo detectado.

En el marco de la complejidad del desempeño de los actores y en el entendimiento de que el conocimiento, los saberes, las actitudes, las organizaciones y los procesos están

en permanente reconstrucción y transformación, hoy se interpreta que la evaluación debe ser utilizada como fuente de información para dinamizar esos procesos de cambio, por lo cual debe constituir un subsistema siempre articulado a la planeación y al diseño de políticas de mejoramiento de la calidad.

**EL DESEMPEÑO DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.** En la actualidad éste se constituye en un campo conceptual que ha generado toda una dinámica hacia la transformación, no solo de la mirada social sobre el docente de la Educación Superior, sino también sobre su relación y su quehacer con respecto al conocimiento, más allá de la simple docencia de aula, en relación con su profesión básica, la investigación y la producción de conocimiento.

**Se considera que el docente de la Educación Superior es "... factor fundamental de la calidad de las instituciones de Educación Superior..." (IBARRA Oscar y otros. Formación de profesores de la Educación Superior. ICFES. Febrero 2000. P. 37.) en cuanto "... a sus calificaciones intelectuales y profesionales, así como a sus cualidades humanas y pedagógicas, respaldadas por la libertad académica, la responsabilidad profesional y la autonomía institucional..." (Ibíd.)**

Esta tendencia ha adquirido tal fortaleza que se estima la labor del profesor de Educación Superior como Profesión Académica, que si bien tradicionalmente se ha adquirido en la práctica de un ejercicio riguroso de estudio, de investigación y de ejercicio particular de la profesión básica, hacia el futuro requiere de una dedicación especial en su formación pedagógica dada la exigencia social que hoy se le hace en el sentido de no solo instruir y transmitir conocimiento específico, sino también de formar y de incorporar valores éticos, sociopolíticos, científicos, tecnológicos, humanos, profesionales a los estudiantes de una determinada profesión, sujetos de su labor, y desarrollar en ellos las competencias profesionales propias de sus modos de actuación y de las necesidades sociales de su ejercicio.

**De otra parte, la consideración de que "Los profesores son los agentes de primer orden para orientar los procesos de transformación de las instituciones de Educación Superior" (Ibíd. p. 38.) exige de ellos su dedicación, no solo en los ámbitos de las funciones asignadas a la Universidad como organización social para la conservación y el desarrollo de la cultura por medio de la docencia, la investigación, la proyección social y las relaciones, sino también en la misma estructura de la organización de tal manera que sea operante con criterios de calidad en cumplimiento de la misión asumida por ella misma. Esto implica que su formación, en tanto Profesional Académico, tenga componentes que le permitan incidir efectivamente con conocimiento en las transformaciones organizacionales hacia la meta de la calidad y la excelencia.**

Se evidencia entonces que el desempeño del Profesional de la Educación Superior debe realizarse en otros ámbitos más allá de la docencia directa o indirecta, la investigación, la proyección social y las relaciones interinstitucionales, para incursionar en el campo de sus compromisos institucionales a través de los diferentes componentes del sistema organizativo de la Universidad, con base en un desarrollo profesional permanente.

Estas tendencias exigen a la Universidad estrategias de selección y de formación permanente de sus docentes con base en un sistema de evaluación eficaz y eficiente que permita la cualificación de todos los procesos y de todos los factores

determinantes de la calidad, en particular las de sus Profesionales de la Educación Superior.

**EL MODELO PEDAGÓGICO DE LA UNIVERSIDAD.** Los modos de actuación del docente de la Universidad de Cundinamarca, en lo particular, deben estar enmarcados en la concepción propia de la organización la cual se encuentra interpretada en la carta de navegación constituida en el PEI, especialmente en lo referente a su misión, su visión y muy específicamente en el Modelo Pedagógico adoptado.

La caracterización del desempeño del profesional de la educación superior de la Universidad, se deriva directamente de la fundamentación del modelo y se concreta en el rol esperado del docente, por lo que se constituye en criterio válido para la evaluación del mismo en el sentido en que enmarca conceptualmente su quehacer pedagógico en la docencia, la investigación, la proyección social y las relaciones interinstitucionales.

**EL MODELO PEDAGÓGICO.** "El modelo se denomina Cognitivo, porque centra su atención en la comprensión e interpretación del conocimiento social y cultural como medio para desarrollar el pensamiento, así como las demás dimensiones y posibilidades socioafectivas del ser humano, a través de la interacción entre los miembros de la colectividad; la función pedagógica consiste en brindar espacios para el desarrollo integral, donde se proyecte el reconocimiento de la identidad personal. El modelo propuesto enfatiza en el construccionismo social, en la teoría constructivista derivada de Piaget, el carácter significativo del aprendizaje e integra el papel fundamental del lenguaje, tanto en las relaciones académicas como mediador al interior de las Facultades, como en el acercamiento del estudiante a los bienes de la cultura.

El carácter constructivo del conocimiento ubica el modelo en el contexto de las pedagogías interactivas del aprendizaje, pues está íntimamente ligado a las actividades que las personas efectúan para su desarrollo. Estas actividades llevan al estudiante al contacto, manejo e interacción con la naturaleza, los objetos, los elementos culturales y los miembros de las comunidades, para crecer social, afectiva e intelectualmente, a través de la construcción del conocimiento al verse abocados a tales actividades, interacciones y experiencias.

El carácter Cognitivo del modelo ha de matizar el ambiente institucional y las relaciones pedagógicas. Sin desconocer la autoridad moral, el poder del maestro y la responsabilidad, fundado en su saber, éste ha de propiciar ambientes de búsqueda interactiva y colaboracionista del conocimiento, planear instancias de aprendizaje, mediar en los procesos de contactación con el mundo exterior y de interiorización simbólica y diagnosticar dinámicamente los intereses, ritmos, logros y dificultades de los estudiantes a fin de reforzar o retroalimentar los procesos constructivos, siempre mediante la interacción social para aprender haciendo y además, conceptualizando individual y colectivamente.

Este mismo tipo de relaciones se ha de proyectar tanto en el trabajo colectivo de los docentes organizados en áreas disciplinarias o núcleos interdisciplinarios para realizar investigación formativa, bajo los criterios y objetivos señalados. Así mismo, han de matizar la estructura administrativa institucional, participativa y democrática en la vida **y acciones de la Universidad...**" (Modelo Pedagógico de la Universidad de Cundinamarca. PEI. 2000)

**ROL DEL DOCENTE.** El profesional de la Educación superior de la Universidad de Cundinamarca, en el campo de la docencia directa, es un diagnosticador de la zona de desarrollo próximo de cada uno de los estudiantes y del grupo, por tanto es un diseñador de ambientes y situaciones de formación y aprendizaje, capaz de articular la investigación, la docencia y el servicio, de trabajar en equipo con sus pares y sus estudiantes. Además de ser un dinamizador, es facilitador, guía y asesor de los participantes. Es también, orientador de las acciones que proporcionan formas óptimas de aprendizaje significativo. Además es necesario que el docente en su desempeño sea ético, responsable, creativo, actualizado y comprometido con el desarrollo integral de la Universidad.

La esencia del rol del educador está en la orientación del aprendizaje del estudiante, ya que éste es el protagonista de su propio aprendizaje. Esto significa prestar más y mejor atención al estudiante como actor en el sistema educacional, donde el docente no solo piensa el aprendizaje en términos de contenidos y de estrategias, sino en función de las competencias, es decir, aquello que el estudiante podrá realizar en conocimientos, habilidades y actitudes profesionales.

Por otra parte, el docente de la Universidad de Cundinamarca debe desempeñarse eficientemente en los procesos de administración de la docencia entendidos como tutorías, trabajos en grupo, currículos y consultorías; en su desarrollo profesional con liderazgo, capacitación e innovación; además en el ejercicio de su compromiso institucional mediante participación en los planes de desarrollo, intercambios y convenios, sentido de pertenencia y participación en organizaciones institucionales internas y externas (Ibíd.).

**CRITERIOS Y DIMENSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL DOCENTE.** La Universidad de Cundinamarca apropia, para la evaluación de sus docentes, los criterios y dimensiones (CORREA, Santiago. La Evaluación del Profesor Universitario. U de Antioquia. 2000.) conceptualizados en el marco de la dinámica del desempeño del profesional académico y en rol esperado del docente, explicitado en el Modelo Pedagógico.

**DESEMPEÑO ACADÉMICO:** Docencia directa e indirecta, Investigación y producción intelectual, Proyección.

**ADMINISTRACIÓN DE LA DOCENCIA Y ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS:** Tutorías y consejerías, Trabajos en grupo, Currículos y Consultorías.

**DESARROLLO PROFESIONAL:** Liderazgo, Capacitación e Innovación.

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Participación en planes de desarrollo, Intercambios y convenios, Sentido de pertenencia, Participación en organizaciones institucionales internas y externas, Desempeño en las representaciones para las cuales haya sido designado.

**LAS FUENTES DE INFORMACIÓN.** En busca de garantizar la objetividad, la confiabilidad y la validez, y dada la caracterización de la evaluación asumida, se utilizan diversas fuentes de información en función de su relación con los criterios y dimensiones del desempeño del profesional académico a evaluar. Estas fuentes están constituidas por agentes relacionados con la docencia directa, tales como estudiantes, egresados, director de programa, director de proyectos, decano y otros, que

garanticen la **heteroevaluación**; el docente, mediante la presentación y su propia valoración de informes de las funciones y actividades a las cuales se comprometió en su plan de trabajo, asumiendo su **autoevaluación**; los pares y colegas quienes emitirán juicio sobre las relaciones de interactividad dentro de la comunidad académica, en uso de la **coevaluación**.

## **LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.**

**ENCUESTA ESTUDIANTIL.** Instrumento dirigido a valorar, por lo menos en dos momentos al semestre, el desempeño del Profesional Académico en su relación integral con los estudiantes, aplicable a grupos de estudiantes que durante el semestre hayan recibido directamente la acción educativa y formativa del docente a evaluar en la orientación de asignaturas, disciplinas o problemas. Mediante esta encuesta se busca información valorativa acerca de: Reflexión del estudiante sobre el curso; Administración de la docencia; Conocimientos del docente; Metodología del docente; Manejo de la evaluación y Ambiente de la clase.

**ENCUESTA A DIRECTORES.** Instrumento dirigido a valorar, por lo menos en dos momentos al semestre, el desempeño del Profesional Académico en su relación integral con el sector administrativo del programa y la Facultad, aplicable a los responsables correspondientes. Mediante esta encuesta se busca información valorativa acerca de: Administración de la docencia, desarrollo profesional y compromiso institucional.

**ENCUESTA A EGRESADOS.** Instrumento dirigido a valorar, por lo menos un momento al año, el desempeño del Profesional Académico en su relación integral con los egresados , aplicable a grupos de egresados que durante el transcurso de su formación profesional hayan recibido directamente la acción educativa y formativa del docente a evaluar en la orientación lectiva de asignaturas, disciplinas o problemas. Mediante esta encuesta se busca información valorativa acerca de: reflexión del estudiante sobre su formación, administración de la docencia, conocimientos y metodología del docente, manejo de la evaluación, ambiente de la clase e incidencia del docente en la formación.

**ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN.** Instrumento dirigido a auto valorar, por lo menos en un momento al semestre, el desempeño del Profesional Académico en su relación integral con las funciones y actividades propuestas en su plan de trabajo. Mediante esta encuesta se busca información valorativa acerca de: desempeño académico, administración de la docencia, desarrollo profesional, compromiso institucional y desempeño en las representaciones para las cuales haya sido designado.

**ENCUESTA DE EVALUACIÓN POR PARES ACADÉMICOS.** Instrumento dirigido a valorar, por lo menos en un momento al semestre, el desempeño del Profesional Académico en su relación integral con los colegas y pares. Mediante esta encuesta se busca información valorativa acerca de: administración de la docencia, desarrollo profesional y compromiso institucional.

Es necesario aclarar que de los instrumentos propuestos, dadas las condiciones en las que el docente desarrolla sus funciones y de la dinámica de la organización, se consideran aplicables actualmente los instrumentos estudiantil, de director de programa y de autoevaluación, pues los instrumentos correspondientes a egresados y pares académicos requieren estrategias que permitan la aplicación universal para

lograr los fines propuestos, condiciones que deben lograrse en el proceso de desarrollo.

## **EL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE EN LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN.**

Una visión holística y sistémica de los factores de calidad en la Educación Superior, conlleva a aplicar una concepción integral de la evaluación dentro de la organización lo cual implica la necesidad de propender una evaluación de los actores y de los procesos relacionados con todas las actividades desarrolladas por la universidad.

Se propone entonces la implementación del **Sistema Institucional de Evaluación** integrado por los subsistemas de Evaluación del desempeño docente, Evaluación estudiantil, Evaluación de desempeño administrativo y Evaluación de procedimientos administrativos, desarrollados por funcionarios de los organismos institucionales que tienen la responsabilidad de evaluar en los diferentes niveles tales como Comité de personal docente, Comité de asignación de puntaje, Comité de personal, Centro de información, Planeación y Vicerrectoría académica, con la coordinación general de la Rectoría, en concordancia con el Estatuto General vigente en nuestra Universidad.

La información obtenida debe ser procesada de tal manera que su integración genere decisiones tendientes a incorporar al Plan de Desarrollo Institucional, acciones de mejoramiento para el desarrollo de los actores y de la Universidad.

## **LA EXPERIMENTACIÓN**

**EL PROPÓSITO.** El proceso de aplicación de los instrumentos de evaluación del desempeño docente conlleva dos momentos diferentes y complementarios, entendidos como la logística necesaria y la interacción de los actores responsables del proceso, así como el propio software en su diseño, tratamiento de la información y producción de la misma.

Para la generación de una cultura de la evaluación institucional, en el proyecto se espera la interacción constructiva de las autoridades académicas responsables de la función de evaluación, con los ejecutores y actores del proceso en términos de apoyo en el ordenamiento y secuenciación de acuerdo con las condiciones locales de cada punto geográfico de la Universidad. En relación con el software, se espera su amigabilidad con las fuentes directas de información, la facilidad de aplicación, rapidez en el procesamiento de información, formatos sencillos y claros de presentación de los resultados que faciliten su interpretación y su uso en cada uno de los centros de la organización académica.

Para el caso, de acuerdo con la normatividad vigente, se consideran autoridades responsables de evaluación al vicerrector académico, a los directores de sede, seccional o extensión, a cada uno de los decanos, a los directores de programa; centros de organización académica son el Consejo Académico, el Comité de personal docente, el Comité Institucional de Asignación de Puntaje, los Consejos de Facultad y los Consejos de Departamento; como actores se consideran los estudiantes, los directores de programa y cada uno de los docentes; como ejecutores se consideran los docentes responsables del proyecto.

En relación con el software, se espera que facilite el acceso de los agentes de evaluación, que su diligenciamiento se pueda realizar en la página de la Universidad en red en un tiempo aceptable en relación con el volumen de encuestados y su capacidad de interacción, que el procesamiento de información se pueda realizar en el término máximo de dos semanas, que suministre la información por indicadores, por campos de desempeño, por profesor, por Programa Académico, por Facultad, por punto geográfico y por la institución en general, en una escala que facilite su interpretación.

De acuerdo con el resultado esperado, se fijaron como propósitos de la Prueba Piloto del Sistema, valorar:

1. El aporte a la generación de una cultura de la evaluación.
2. La gestión y la interacción de los responsables de la evaluación en relación con:
  - 2.1. La logística entendida como disponibilidad de infraestructura de apoyo.
  - 2.2. La organización local para el proceso.
  - 2.3. El compromiso personal expresado en presencia y participación de la organización.
3. El software de apoyo en relación con:
  - 3.1 La amigabilidad expresada en la facilidad de acceso, bajo índice de fatiga y agilidad en el diligenciamiento por parte de los actores.
  - 3.2 La rapidez en el procesamiento de la información entendida como el menor tiempo posible para la recolección de la información y la obtención de los resultados.
  - 3.3 Los formatos de presentación de los instrumentos y de los resultados inteligibles y dirigidos a cada uno de los directivos y docentes.

**LA APLICACIÓN.** La aplicación de los instrumentos se llevó a cabo en los diferentes puntos geográficos de la Universidad, con algunas variaciones en relación con la programación prevista por dificultades logísticas, pero se logró el cubrimiento esperado.

Ante la inexistencia de la base de datos de docentes y las diferentes formas de almacenar la información, fue necesario diligenciar los instrumentos en cada programa, las más de las veces por los mismos ejecutores ante el bajo interés expuesto especialmente en las secretarías de los programas.

La base de datos de estudiantes presentó dificultades por la desactualización en el registro de asignaturas en relación con las cancelaciones y adiciones por lo que se hizo necesaria la utilización de listados desde los programas.

En general fue necesario individualizar en cada punto de trabajo, aún desde el servidor donde existe red interna, los archivos de diligenciamiento del instrumento de evaluación por parte de los estudiantes, generando alta dispersión del trabajo.

Es de destacar la cordura presentada por los estudiantes en forma general, aunque algunos, especialmente los estudiantes de ingeniería de sistemas se distrajerón buscando la estructura del programa antes que el diligenciamiento del instrumento, lo cual es necesario corregir en próximas aplicaciones.

El caso especial se presentó en el diligenciamiento del instrumento de autoevaluación por parte de docentes, en el sentido de intentar manipular el programa ante la evidencia de baja seguridad pero que es detectado en el momento de procesar la información. Este fenómeno tiene alta incidencia en el momento de impulsar una cultura de la evaluación especialmente si es de tipo participativo.

En cuanto a la evaluación por parte del director se presentaron diversas dificultades que inician en el interés, pasan por la diligencia y rayan en la descoordinación. Estas dificultades deben ser subsanadas por una mayor información, un mayor compromiso y una política particular desde la vicerrectoría académica donde la variación en las apreciaciones dificultó altamente el desempeño de los directores de programa.

**EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.** Para este eslabón del proceso la vicerrectoría académica dispuso de una oficina especializada dotada de computador y de los programas específicos por parte de la secretaría general y de la oficina de sistemas. La diligencia del profesor José del Carmen Correa y el apoyo del profesor Luna fueron facilitadores invaluable de esta etapa. Sin embargo es necesario destacar que la dedicación del profesor Correa se vio limitada por sus múltiples ocupaciones simultáneas y a la deficiencia de la llave del programa SPSS cuyo vencimiento limitaba su operación.

Estas dificultades hicieron que el procesamiento de la información fuera más lento de lo esperado al punto de que hoy se dispone de información parcial en relación con la evaluación generalizada, teniendo completamente elaborada la correspondiente al estudiantado.

Esta información ha sido procesada mediante el programa SPSS y con los resultados se han generado los diferentes histogramas, forma de presentación seleccionada por que para el caso permite una mayor claridad en las imágenes y reduce la necesidad de explicaciones a los diagramas.

Las primeras pruebas fueron socializadas con el vicerrector, algunos decanos y algunos directores quienes a partir de su lectura e interpretación, han aportado mejoras a la presentación final.

## **LOS RESULTADOS**

La presentación de los resultados se hace en forma de histogramas que permiten lecturas parciales y globales comparativas, para docentes individualmente, direcciones de programa, decanaturas, direcciones de seccional, coordinaciones de extensión, vicerrectoría académica y dirección general de la Universidad.

**PARA LOS DOCENTES.** Para cada docente se genera una información en la escala de 0 a 100 por los 52 indicadores con base en el instrumento aplicado, los seis campos de desempeño con el promedio de los correspondientes indicadores, el número de estudiantes que lo evaluaron, el promedio general y su ubicación con los demás docentes del programa, lo que es de uso generalizado. Particularmente puede tener acceso a las observaciones específicas las cuales son de uso personal y ocasionalmente de uso institucional para casos específicos en los que esta información privada pueda contribuir a la toma de decisiones.

**PARA LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS.** Para cada programa académico se genera información sobre la evaluación promedia por cada uno de los 52 indicadores, la evaluación generalizada de todos sus docentes, su valoración, el número de estudiantes que evaluaron, el promedio del programa en general y su relación con los otros programas de la misma Facultad y de la sede en que se encuentra ubicado.

**PARA LAS FACULTADES.** Para cada Facultad se genera información sobre la evaluación promedia por cada uno de los 52 indicadores, la evaluación generalizada en cada uno de los programas, el promedio de la Facultad y su relación con las demás facultades en las diferentes sedes.

**PARA LOS PUNTOS GEOGRÁFICOS.** Para cada punto geográfico se genera la información relacionada con los programas de la sede su promedio y su relación con los diferentes puntos geográficos.

**PARA LA VICERRECTORÍA ACADÉMICA Y LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD.** Para estas dependencias se genera una información particularizada e integral que permita lecturas comparativas, entre Programas Académicos, Facultades, Sede, Seccionales y Extensiones para la toma de decisiones en relación con los programas de mejoramiento del proceso académico y la aplicación de la evaluación del desempeño docente. Una muestra de la forma de presentación de los resultados se presentan en cuadros adjuntos dado su volumen y extensión.

**PARA LOS ESTUDIANTES.** En carteleras y a través de la organización estudiantil se presentarán resultados globales del proceso con el fin de que sean discutidos y socializados.

## **EL ANÁLISIS**

La aplicación fue realizada en todos los puntos geográficos de la Universidad a excepción de las extensiones de Soacha y Zipaquirá, por las razones expuestas no motivadas por el sistema, lo que sugiere que es aplicable en forma universal en toda la institución.

Participaron en total 2414 estudiantes que diligenciaron 9656 instrumentos, cada uno con 52 indicadores, para evaluar a 625 profesores, para una cobertura cercana al 70% de los estudiantes, el 83% de profesores y el 75% de los puntos geográficos, lo que indica la suficiente capacidad del sistema para procesar la información y generar los resultados.

Los estudiantes que participaron, emplearon en promedio 15 minutos para el diligenciamiento del instrumento, presentándose casos extremos de 5 minutos y de dos horas en una estudiante que manifestó no saber manejar el computador.

Entrevistados inmediatamente después del proceso manifestaron, en su mayoría, satisfacción por la propuesta de evaluación y por la facilidad con que se podía diligenciar el instrumento. Un buen número de ellos manifestaron extrañeza por no utilizar calificación cuantitativa sino valoración cualitativa.

El procesamiento de la información duró aproximadamente ocho semanas utilizadas en forma discontinua lo que indica que debe ser revisada la dedicación del procesador de la información, ya que se calcula que puede ser procesada en menos de dos semanas con dedicación permanente a ello.

Los directivos y docentes con quienes se probó la presentación final aportaron sugerencias en los textos que acompañan las gráficas, las cuales fueron incorporadas.

Si bien es cierto, no existe aún entre los docentes una cultura favorable a la evaluación del desempeño docente, sí se ha generado discusión, consensos y disensos ya no en relación con su aplicación o no, sino en relación con las caracterizaciones y los usos de la misma. Entre el estudiantado, que espera resultados excluyentes dependientes de la evaluación docente, aún se presentan dudas sobre la aplicación de los resultados y se hace necesario impulsar más su participación en términos de una evaluación desarrolladora, ya que es evidente que la evaluación aplicada a ellos tiene fines diferentes.

En términos generales se considera satisfactoria la primera aplicación del sistema de evaluación del desempeño docente ya que permite una aplicación universal, realizar una valoración integral que apoya el tomar decisiones académicas y que permitió evidenciar las necesidades de mejoramiento de los apoyos del sistema para una aplicación más confiable.

Este proceso generó una serie de recomendaciones en relación con la normatividad, la infraestructura, la logística, la organización y la socialización del proceso, elementos de interés local de acuerdo con la institución. Los colegas de otras instituciones interesados en la experiencia pueden escribirnos para compartir mayores elementos que permitan enriquecer la discusión en el nivel interinstitucional.

Finalmente, es necesario expresar públicos agradecimientos a todas aquellos funcionarios y dependencias que contribuyeron al éxito de la aplicación y solicitarles su compromiso permanente con un proceso de vital importancia para el mejoramiento de los procesos de formación profesional de la Universidad.

Se presenta a continuación una muestra de los indicadores y de la forma de presentación de resultados obtenidos.

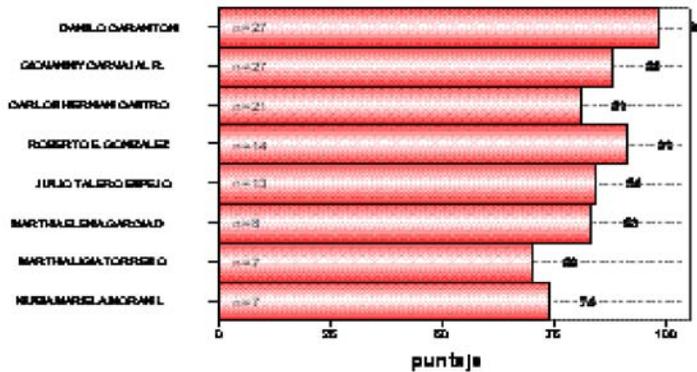
<b>INDICADORES</b>	
	<b>I. SEGÚN SU PARTICIPACIÓN Y DESEMPEÑO COMO ESTUDIANTE</b>
<b>1</b>	Las asignaturas anteriores me han aportado los elementos requeridos para un óptimo desempeño en esta Asignatura.
<b>2</b>	Encuentro relación entre esta asignatura y el perfil profesional propuesto para el egresado del programa.
<b>3</b>	Mi compromiso en la Asignatura ha estado acorde con las exigencias de la misma.

4	He asistido al desarrollo de la Asignatura.
5	Mi desempeño en la Asignatura ha colmado mis expectativas.
<b>II. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.</b>	
<b>ADMINISTRACIÓN DE LA DOCENCIA</b>	
6	Presenta y concerta el programa al iniciar la Asignatura. (Objetivos, metodología y evaluación)
7	Incluye bibliografía actualizada y asequible en el programa de la Asignatura.
8	Hace uso eficiente de las horas programadas para el desarrollo de la Asignatura.
9	Cumple con el programa concertado al iniciar la Asignatura.
10	Cumple los horarios establecidos para la asesoría y ésta le contribuye para afianzar sus conocimientos como estudiante.
11	6. Cumple con la propuesta de evaluación acordada al iniciar la Asignatura.
<b>CONOCIMIENTO DEL DOCENTE</b>	
12	Muestra dominio y seguridad en sus conocimientos.
13	Responde con claridad a las preguntas relacionadas con su Asignatura.
14	Presenta los contenidos estructurados con claridad y sencillez.
15	Contextualiza los contenidos de la asignatura en relación con el programa y con el desempeño profesional
16	Establece una relación adecuada entre el conocimiento teórico y su aplicación en el contexto local.
17	Establece una relación adecuada entre el conocimiento teórico y su aplicación en el contexto regional.
<b>METODOLOGÍA DEL DOCENTE</b>	
<b>METODOLOGÍA DEL DOCENTE</b>	
18	Fomenta la discusión de publicaciones recientes sobre temas relacionados con la Asignatura.
19	Fomenta el uso de artículos en otro idioma.
20	Las actividades propuestas por el profesor facilitan el aprendizaje de los contenidos desarrollados en la asignatura.
21	Fomenta y promueve actividades que contribuyen al aprendizaje autónomo.
22	Los procesos de comunicación empleados por el profesor facilitan el aprendizaje.
23	Los ejemplos y explicaciones son claros y acordes con la temática.
24	El profesor utiliza propuestas de enseñanza innovadoras.
25	Propicia espacios para la crítica.
26	Propicia espacios para la reflexión.
27	Propicia espacios para el debate.
28	Promueve el desarrollo de la habilidad para formular

	preguntas y resolver problemas.
<b>29</b>	Emplea recursos de apoyo a la enseñanza, tales como audiovisuales, multimedia e informática en el desarrollo de los contenidos.
<b>30</b>	Realiza prácticas extramurales.
<b>31</b>	Realiza visitas dirigidas a organizaciones propias de la profesión.
<b>32</b>	Propone actividades especiales a los estudiantes con dificultades de aprendizaje.
	<b>MANEJO DE LA EVALUACIÓN</b>
<b>33</b>	Cumple con la entrega oportuna de los resultados de las evaluaciones.
<b>34</b>	Se resuelven y analizan las pruebas de evaluación aplicadas.
<b>35</b>	Hace de la evaluación una forma más de aprendizaje.
<b>36</b>	Es justo al evaluar.
<b>37</b>	Es objetivo al evaluar.
<b>38</b>	Es equitativo al evaluar.
<b>39</b>	Es imparcial al evaluar.
<b>40</b>	Las formas de evaluación son coherentes con los contenidos y la metodología
<b>41</b>	Al evaluar tiene en cuenta las diferentes indicadores del aprendizaje (expresión oral y escrita, participación, actitud, elaboraciones, creatividad)
<b>42</b>	Al evaluar tiene en cuenta las diferentes formas de aprendizaje.
	<b>AMBIENTE DE LA CLASE</b>
<b>43</b>	La presentación personal está acorde con la labor de docente.
<b>44</b>	Genera ambiente de confianza con el grupo.
<b>45</b>	Contribuye el profesor a su formación como persona.
<b>46</b>	El profesor propicia que el grupo trabaje cooperadamente.
<b>47</b>	Existe una sensación de orden y de aprovechamiento del tiempo en la clase.
<b>48</b>	La relación pedagógica se da dentro de los principios éticos.
<b>49</b>	La relación pedagógica se da dentro de los principios de solidaridad.
<b>50</b>	La relación pedagógica se da dentro de los principios de convivencia.
<b>51</b>	Respeto integralmente a los estudiantes sin diferencia de género.
<b>52</b>	La actitud del docente facilita la relación académica con los estudiantes.
<b>53</b>	<b>PROMEDIO</b>

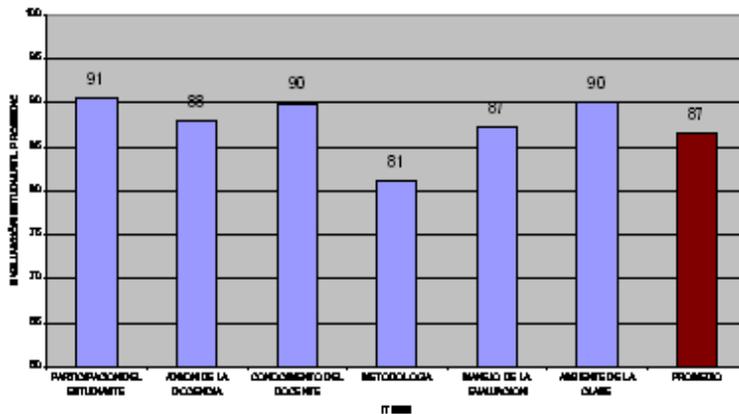
## PRESENTACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN ESTUDIANTIL

Con 52 indicadores agrupados en seis campos de desempeño, valorados en la escala de Alto Grado, Mediano Grado, Bajo Grado, Ningún Grado.



## PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES DE UN PROGRAMA, DE UNA FACULTAD O DE UNA SEDE EN CONJUNTO

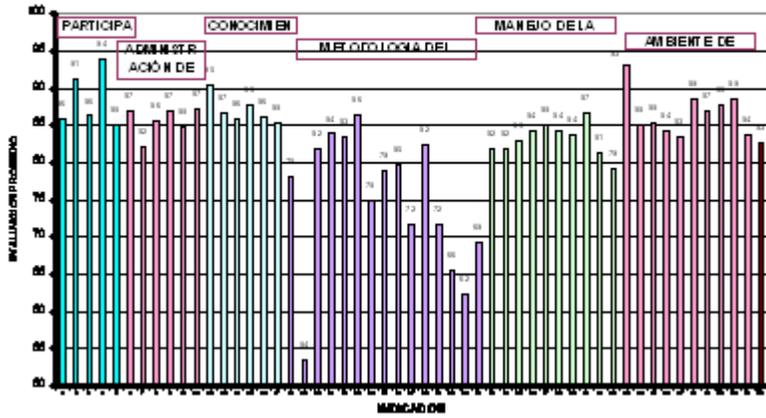
PROMEDIO  
TECNOLOGIA EN CARTOGRAFIA  
ESTUDIANTES



## PRESENTACIÓN DE PROMEDIOS POR CAMPOS DE DESEMPEÑO

Por docente, por Programa académico, por Facultad, por sede y en general.

**PROMEDIO POR INDICADORES  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS  
ESTUDIANTES**



\*Docentes titulares de carrera. Facultad de Educación  
 Email: [urbinangel@hotmail.com](mailto:urbinangel@hotmail.com)  
[mpv40@hotmail.com](mailto:mpv40@hotmail.com)