Evaluación del desempeño docente: experiencia en una universidad ecuatoriana.

Héctor González Samé ⁽¹⁾

INTRODUCCIÓN

En todo sistema, la evaluación ha sido un proceso que define su funcionamiento, y se da en los sujetos que son parte del mismo. Sean sistemas educativos, sociales, político, religiosos, económicos, en fin todos han sido, a lo largo del tiempo, sometidos a este proceso, teniendo como consecuencia cambios en el grupo o en el individuo, quienes a su vez han hecho el reajuste para el logro de los objetivos trazados.

En la historia del desarrollo educativo de las últimas décadas, la bibliografía existente es reciente sobre el tema de los indicadores que tienen algún grado de asociación con los resultados del aprendizaje de los estudiantes y con otros elementos de su desarrollo personal. Por tanto, es un área nueva, pero muy concisa en sus ideas. Es así que durante varias décadas se trabajó pensando que las condiciones socioeconómicas y culturales externas eran demasiado influyentes para el sistema educativo, y que estas influirían en las posibilidades de éxito de los escolares, y por tanto, muy poco se podía hacer al interior de las escuelas para aminorar estos acrecentados y muy fuertes factores externos.

En las décadas de los años cincuenta hasta los ochenta, la investigación educativa reforzó este hipotético hecho. En el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación, y en este empeño se ha identificado que el desempeño profesional del docente es un factor muy influyente y básicamente determinante para el logro del salto cualitativo de la gestión educativa.

⁽¹⁾ Docente Titular Agregado de la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca, Ecuador. Licenciado en Educación, especialidad Historia y Ciencias Sociales. Licenciado en Historia del Arte. Especialista en Metodología de la Enseñanza. Especialista en procesos de Evaluación Institucional. Magíster en Educación Superior. heglez@hotmail.com

Hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

En los últimos 12 años, fueron aplicados sistemas de evaluación y/o acreditación a nivel nacional en varios países de Latinoamérica, acompañados de cambios legales; pero en otros países no se hizo ni reformas ni cambios legales. A partir del año 2000, Ecuador formó parte del grupo que quería cambios en la educación a través de la evaluación y, en ese año, surge la política de evaluación y acreditación cuando se expide la Ley de Educación Superior por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA), en la que, en su Capítulo VI: Del gobierno de las Instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior, en su Artículo 29 establece: “Los órganos colegiados de los centros de educación superior que se conformarán de manera obligatoria serán la Comisión de Evaluación Interna y la Comisión de Vinculación con la Colectividad, cuyos fines, organización, integración, atribuciones y deberes deberán ser normados por el estatuto, de conformidad con esta ley”

En la actualidad los docentes, a la par que los alumnos, se han convertido en uno de los bienes más preciados para las organizaciones educativas, de ahí los esfuerzos por retener a los mejores, y así mismo, potenciar a quienes presentan debilidades en el proceso de enseñanza – aprendizaje. Por ello, para que una institución crezca su número de docentes con niveles altos de excelencia, debe crecer a la par de ella.

En nuestro medio existe un pasado oscuro y triste, ya que no se destinaban muchos recursos para capacitación del docente, y como respuesta no se evidenciaban buenos resultados. Este proceso es hoy un hecho de cambio, de profundo análisis y debate en la realidad ecuatoriana. La universidad ecuatoriana tiene la decisión de iniciar procesos de cambio, orientados al mejoramiento de la calidad de la educación superior, el cambio está en marcha, y más aún, se evidencia en Ecuador la Ley Orgánica de Educación Superior, Art. 15, literal b, la cual declara que entre los organismos públicos que rigen el Sistema de Educación Superior se encuentra el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), antiguo CONEA; y dispone que es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, esto conjuntamente con el Reglamento a la Ley de Educación Superior, en su Art. 34, complementa la disposición del Art. 151 de la LOES, en el sentido que el CEAACES regulará la evaluación periódica integral de los profesores de los centros de educación superior”.

La Universidad ecuatoriana se encuentra comprometida con el mejoramiento de calidad de trabajo de los docentes, es por ello, que como actividad académica obligatoria se encuentra la evaluación del desempeño docente, la cual juega un

papel de primer orden, ya que a través de dicha caracterización se propicia el desarrollo futuro al tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación y dentro de este marco, la evaluación del desempeño docente constituye un proceso vital para el logro de la excelencia académica.

En correspondencia con lineamientos de los organismos reguladores de la educación superior en el Ecuador, el autor de este artículo trabajó en un proyecto de investigación en una universidad ecuatoriana, donde se evidenció la forma de mejorar el proceso de evaluación al desempeño docente en función de su actividad. Como resultado de dicha investigación, se reformaron reglamentos para incluir procesos, evidentemente necesarios, orientados al mejoramiento de la calidad en la educación superior, lo que permitió determinar el proceso de evaluación del desempeño, y por medio de esta, conocer la situación de los docentes para definir el plan de mejoramiento.

1. La evaluación del desempeño del docente. Algunas definiciones

La función de la evaluación en general, y del desempeño docente en particular, se comprende en el marco de un contexto socioeconómico ya que los procesos educativos no pueden entenderse de forma aislada, porque están de por medio los factores condicionantes, tales como los culturales, políticos y económicos.

Mateo (2000) nos dice: “Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor y las cualidades de una persona; es por ello, que el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo”

Por ende, se debe considerar que en este arduo proceso de evaluación del desempeño docente todos ganan: la Universidad, al mejorar su planta docente; el docente, al potenciar y mejorar aspectos con deficiencias; el estudiante, al recibir una mejor calidad de educación; la sociedad, pues existirán en un futuro no lejano profesionales de calidad que brindaran servicio a las necesidades de la misma.

El Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades de los docentes, con el fin de lograr mejores aprendizajes en sus estudiantes.

Para ello, cada docente evaluado recibe un informe individual de resultados que da cuenta de los aspectos más y menos logrados de su desempeño, según la información proporcionada por los instrumentos de evaluación, además, se establece la creación de planes de superación profesional que benefician a los docentes que resultan evaluados con un desempeño insatisfactorio o básico.

Es evidente que muchos autores han clasificado la evaluación del desempeño con diferentes definiciones que se considera precisar. Así, H. Lynch (1992, 417) plantea que la evaluación del desempeño constituye: “(...) el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado”; agrega que es una técnica de utilización sistemática sobre el trabajo desarrollado que considere los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas y las características personales, todo para la planificación y proyección de una mejora del individuo y de la organización”.

En sus trabajos, Puchol (1995, 56) expone que la evaluación del desempeño es un: “procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual”.

Martínez (1998), por su parte, explica que la evaluación del desempeño constituye un proceso que mide el grado en que el trabajador mantiene su idoneidad y cumple los objetivos del cargo o puesto de trabajo (lo cual constituye la eficacia de su labor), así como la forma en que utiliza los recursos para lograr dichos objetivos (lo cual constituye la eficiencia).

Por último, Chiavenato (2007) lo enuncia como: “...un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo”; más adelante, lo considera como una técnica de dirección en la actividad administrativa.

Las definiciones dadas a la evaluación del desempeño por los autores referenciados coinciden en considerarlo como la vía para valorar el rendimiento del trabajador, lo cual contribuye a retroalimentar a la organización para proyectar cambios en función de la mejora de la misma.

Se hace preciso significar que Martínez lo vincula a la eficiencia y la eficacia de la labor del trabajador al considerar imprescindible el cumplimiento de los objetivos laborales del mismo y la utilización de los recursos para su logro.

De esta manera se deduce que la evaluación del desempeño facilita la comunicación vertical y horizontal en la organización, al propiciar una importante información sobre la efectividad de los recursos humanos que contribuye a la toma de decisiones vinculadas a la utilización de los mismos. En ese proceso, participan tanto la dirección de la organización como los propios trabajadores.

2. La experiencia en una universidad ecuatoriana

En la Universidad, que sirvió como marco de referencia para la investigación, la evaluación docente tiene como objeto la totalidad del trabajo académico de los docentes y sus resultados. Como consecuencia, se trabajó en un proyecto de investigación para fortalecer y motivar la permanencia de los docentes en la Universidad, y que permitiera evaluar el desempeño académico de los mismos en

los ámbitos de la docencia, la investigación formativa y generativa, la vinculación con la colectividad, la administración y gestión académica y finalmente, el compromiso institucional. Dicho proyecto fue llevado a la práctica en la institución, los siguientes aspectos, formaron parte del reglamento de evaluación del trabajo y el desempeño docente:

- a) **las actividades de docencia:** trabajo en el aula, desarrollo de prácticas, programación macro y micro curricular, evaluación de logros del aprendizaje, preparación y utilización de materiales didácticos, dirección de tesis y trabajos de titulación y tutorías;
- b) **las actividades de investigación formativa y generativa:** programación, ejecución y evaluación de investigaciones en los campos científicos, tecnológicos, artísticos y humanísticos;
- c) **las actividades de administración y gestión:** dirección de unidades académicas, administración institucional, en lo que tiene relación con los procesos académicos;
- d) **las actividades de vinculación con la colectividad:** programas de extensión cultural o técnica, servicios al sector externo, cooperación con programas de desarrollo de la comunidad, cooperación interuniversitaria y otros semejantes;
- e) **el compromiso institucional:** participación en los procesos de cohesión y desarrollo de la comunidad académica y de la institución;
- f) **perfil académico y competencias ético-profesionales:** tiempo de ejercicio de la cátedra, títulos académicos de pregrado y postgrado, categoría escalafonaria, experiencia profesional, actualización de conocimientos, reconocimientos institucionales, práctica de valores.

Para el procedimiento evaluativo de los profesores, la Dirección Académica aprobó la metodología, los instrumentos y formularios necesarios que se aplicarían bajo la responsabilidad de los Directores de Escuela.

Una de las metas de la universidad ecuatoriana es que el número de docentes con niveles altos de excelencia se incremente periódicamente, es así que, la Ley Orgánica de Educación Superior, en su Título 8, Capítulo II establece la obligatoriedad de la existencia del Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador Universitario. Así es que la Universidad, expidió el “Reglamento de carrera y escalafón del docente e investigador”; donde se norman los procesos de selección y reclutamiento de los docentes, para culminar con la etapa de inducción al puesto de trabajo.

El proceso inicia con el concurso público de merecimientos y oposición, y las personas que quieren optar para ser docentes de la Universidad deberían cumplir con los siguientes requisitos:

1. Poseer título de cuarto nivel, lo cual debe ser acreditado con la presentación de copias debidamente certificadas por la Universidad de origen.
2. Presentar sus documentos de identificación personal en originales y copias.
3. Presentar los originales o copias certificadas de los documentos que acrediten otros estudios de pregrado o postgrado y méritos obtenidos.
4. Haber participado y declarado como triunfador en el concurso de merecimientos y oposición que para el efecto se convoque, siendo un tribunal, quién deberá verificar que el candidato cumple con los requisitos exigidos en este Reglamento.
5. Ser una persona de probidad y solvencia moral reconocidas.

Una vez contratado el docente, se procede a realizar el proceso de inducción en la institución y por ende, se debe establecer la categoría docente con la que ingresa por primera ocasión. Las categorías establecidas y definidas por el estatuto son las siguientes: titulares, invitados, ocasionales u honorarios. También se señala en el Reglamento de carrera y escalafón las siguientes categorías:

- a) **Docente Titular Auxiliar 1.-** Es el profesional que posee maestría afín al área en la que ejerce la docencia, que acredita tres años de experiencia en su perfil profesional o en la docencia, y ha resultado ganador del correspondiente concurso de merecimientos y oposición.
- b) **Docente Titular Auxiliar 2.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Auxiliar 1 y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- c) **Docente Titular Auxiliar 3.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Auxiliar y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- d) **Docente Titular Agregado 1.-** Es el profesional que ha acreditado cuatro años como Docente Universitario y que ha demostrado capacitación constante en su especialidad, la pedagogía y en otros idiomas; publicado artículos científicos; dirigido investigaciones científicas de estudiantes de pregrado; realizado satisfactoriamente el ejercicio de oposición; participado como ponente o

expositor en eventos científicos; ha participado activamente en proyectos de investigación científica; recibido resultados de evaluación entre excelente y muy bueno en la docencia, y ganado el correspondiente concurso público de merecimientos y oposición.

- e) **Docente Titular Agregado 2.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Agregado 1 y ha cumplido con los demás requisitos establecidos en el Reglamento.
- f) **Docente Titular Agregado 3.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Agregado 2 y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- g) **Docente Titular Principal 1.-** Es el profesional que posee título de doctorado (PhD. o su equivalente y que ha demostrado capacitación constante en su especialidad, la pedagogía y en otros idiomas; publicado obras de relevancia y artículos científicos; dirigido investigaciones científicas de estudiantes de pregrado y postgrado; realizado satisfactoriamente el ejercicio de oposición; participado como ponente o expositor en eventos científicos; coordinado proyectos de investigación científica; dirigido trabajo docente metodológico; recibido resultados de evaluación entre excelente y muy bueno en la docencia, y ganado el correspondiente concurso público de merecimientos y oposición.
- h) **Docente Titular Principal 2.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Principal 1 y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- i) **Docente Titular Principal 3.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Principal 2 y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- j) **Investigador Titular Principal.-** Es el profesional que ha acreditado dos años como Docente Titular Principal 3 y cumplido con los demás requisitos establecidos en el presente Reglamento.
- k) **Docente Invitado.-** Es el profesional nacional o extranjero de reconocido prestigio invitados a colaborar temporalmente con la Universidad, quienes se sujetarán a las mismas obligaciones de los profesores titulares.
- l) **Docente Ocasional.-** Es aquel profesional que, por circunstancias excepcionales, ha sido llamado a ejercer la docencia temporalmente, como reemplazo de los profesores titulares, debiendo sujetarse a las mismas obligaciones que deben cumplir estos.

- m) Docente Honorario.-** Es aquel profesional que se encuentra en actividad o jubilado, de esta o cualquier otra Universidad y que poseyendo méritos excepcionales en su especialidad para la docencia y/o investigación e integridad ético - moral relevantes, sea propuesto en forma unánime por el Consejo Académico y designado por el Rector para el desempeño de labores docentes.

En cualquiera de las categorías donde se ubique el docente, siempre la universidad lleva a cabo el proceso de evaluación de su desempeño, procedimiento que se encuentra reglamentado. Además se le entrega un instructivo sobre los procedimientos de evaluación permanente, a los cuales está sometido desde que ingresa.

Para esto, se debe acotar que la evaluación se realiza a todos los docentes de la Universidad según los criterios establecidos en el Reglamento del Sistema Nacional de Evaluación. Existen dos etapas bien definidas en el proceso de evaluación: la evaluación interna y la evaluación externa.

La evaluación interna consiste en el análisis de las competencias que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa, y en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes y que contribuyen al cumplimiento de los objetivos educativos e institucionales; se aplica durante el transcurso de la asignatura impartida, más no al final para que se puedan tomar las medidas correctivas en el proceso de ser necesario.

Los actores del proceso de evaluación del trabajo y desempeño docente de la Universidad son:

- a) el profesor que es evaluado;
- b) los estudiantes que emiten sus opiniones y juicios valorativos sobre el desempeño docente;
- c) los directores de escuela;
- d) el comité de evaluación docente;
- e) la dirección académica.

La evaluación matricial se realiza a través de los siguientes componentes que se interrelacionan y complementan:

- a) la autoevaluación del profesor;
- b) la evaluación del profesor por el estudiante;
- c) la evaluación del profesor por el director de escuela;
- d) la evaluación del comité de evaluación docente.

El comité de evaluación docente, califica de manera formativa y sumativa al profesor, en una escala de 1 a 100 puntos, aplicando los rangos cualitativos: MS

(Muy Satisfactorio), S (Satisfactorio), PS (Poco Satisfactorio) e I (Insatisfactorio), otorgándole la calificación según las ponderaciones que se detalla a continuación:

- a) El 30% (1-30) correspondiente a la opinión de los estudiantes que reciben clase del profesor, mediante una encuesta. Al término de cada asignatura, el director activa a través de un Sistema Informático de la Universidad, el proceso de Evaluación del Profesor por el estudiante, comunicando la pertinencia y obligatoriedad a los estudiantes.

Los estudiantes de cada uno de los cursos contestan la encuesta por cada asignatura, por los medios que establezca la dirección académica. La encuesta es elaborada de manera que los estudiantes den respuestas a las diferentes alternativas, evitando de manera terminante que sean identificados.

- b) El 15% (1-15) correspondiente a la autoevaluación docente, para lo cual el profesor recibe y contesta la ficha de autoevaluación, entregándola a la dirección de la escuela al terminar cada asignatura impartida.
- c) El 25% (1-25) correspondiente a la evaluación del profesor realizada por la dirección de la escuela con relación al cumplimiento de las actividades de docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión académica en sus respectivas unidades de trabajo. El director de la escuela realiza las observaciones en aula a fin de cumplir con la evaluación del profesor por el director. Se le presta mucha atención a los profesores que, por primera vez, desarrollan la cátedra, quienes deben ser evaluados de manera obligatoria por parte del director. Los profesores que han sido evaluados en periodos anteriores deben registrar, al menos, una observación a lo largo del periodo académico.
- d) El 30% (1-30) correspondiente a la evaluación realizada por el comité de evaluación docente sobre los resultados alcanzados durante el año lectivo en las evaluaciones mensuales, así como en los ámbitos de compromiso institucional, perfil académico y competencias ético-profesionales.

Realizada la evaluación, tabulados sus resultados y obtenidos los promedios, los profesores obtendrán una calificación en escala de 0 a 100, y se subdividen en cuatro grupos:

EXCELENTE	calificación de 95 a 100	(95-100%)
MUY BUENO	calificación de 86 a 94	(86-94%)
BUENO	calificación de 76 a 85	(76-85%)
REGULAR	calificación menos de 76	(-76%)

Los efectos de los resultados de las evaluaciones docentes realizadas son los siguientes:

- a) El profesor que obtenga una evaluación de EXCELENTE o MUY BUENO se acoge al plan de incentivo docente de la Universidad;
- b) El profesor que obtenga una evaluación de BUENO, puede desarrollar una cátedra en paquetes posteriores, previo proceso de capacitación;
- c) El profesor que obtenga una calificación de REGULAR, no podrá desarrollar una cátedra en el paquete posterior y se acoge a un proceso de capacitación.
- d) El profesor que obtenga dos calificaciones de Regular de forma continua no podrá desarrollar una cátedra durante el siguiente año lectivo y se acoge a un proceso de capacitación o planes de superación profesional gratuitos.

Los estándares de calidad que permiten evaluar, y son la base para la construcción de los instrumentos de evaluación del desempeño docente se agrupan en:

Ámbito de la docencia

- a) Dominio de contenidos científico – técnico y metodológico de la asignatura.
- b) Competencias profesionales en el desarrollo del proceso docente educativo.
- c) Planificación docente.
- d) Participación en la elaboración del macro, meso y micro diseño curricular y su grado de cumplimiento.
- e) Asistencia y puntualidad al trabajo docente.
- f) Elaboración de materiales de apoyo a la docencia.
- g) Dirección de seminarios, talleres, conferencias de apoyo a la docencia.
- h) Dirección de tesis de grado.
- i) Dirección de prácticas pre profesionales.
- j) Evaluación de tesis de grado.
- k) Participación en tribunales de grado.
- l) Responsabilidad en el desarrollo de su labor docente en aula.

Ámbito de la investigación formativa y generativa

- a) Diseño y ejecución de proyectos de investigación.
- b) Realización de publicaciones de artículos científicos en revistas especializadas, relacionadas con la investigación – científica, investigación – acción e investigación participativa.
- c) Pasantías en instituciones académicas vinculadas con la actividad investigativa.
- d) Gestión de recursos para la investigación.
- e) Participación en eventos científicos nacionales e internacionales.

Ámbito de la vinculación con la colectividad

- a) Elaboración de proyectos de vinculación con la colectividad.
- b) Dirección y participación en proyectos de capacitación, evaluación continua, consultoría y pasantías.
- c) Dirección y participación en proyectos y cooperación interinstitucional.

- d) Participación con organismos vinculados a la educación superior, la ciencia y la tecnología.

Ámbito de la administración y gestión académica

- a) Dirección de disciplina, programa, proyecto.
- b) Participación en el comité científico-metodológico de la escuela.
- c) Participación en el consejo científico de la Universidad.
- d) Participación en reuniones institucionales.
- e) Participación en actividades de cohesión de la comunidad académica

Ámbito del perfil académico y competencias:

- a) Participación en cursos de postgrado.
- b) Capacitación en el campo del conocimiento en que realiza su trabajo académico.
- c) Distinciones y reconocimientos recibidos por su desempeño profesional.
- d) Premios y reconocimientos obtenidos por sus aportes al desarrollo de la ciencia, la tecnología y la cultura, otorgadas por instituciones nacionales e internacionales.
- e) Práctica de valores.

Ámbito del perfil ético:

- a) Práctica de la auto tutelar.
- b) Práctica de la equidad y justicia en el desempeño docente.
- c) Práctica de la tolerancia e inclusión educativa.
- d) Práctica de la honestidad intelectual.

Se aplican un conjunto de instrumentos para evaluar el desempeño docente y adicionalmente a estos, se aplican otros combinados que permiten la evaluación de la clase promedio. Así tenemos que de la técnica de la observación, se suman técnicas para recopilación de información en forma directa como las entrevistas y revisión de documentos, las cuales nos dan una pauta para identificar el método a seguir. De esta forma en la Universidad se consideran aspectos que se detallan a continuación para realizar la evaluación en forma objetiva y pertinente.

A. La observación de clases

Cabe entonces mencionar que la observación de clases es la actividad necesaria para evaluar el desempeño profesional del docente.

Wilson (2002) afianza la posición anterior argumentando que la evaluación del desempeño del docente, cualquiera que sea el método utilizado, es compleja y difícil. Existe una serie de enfoques, pero cada uno de ellos tiene sus pros y sus contras.

En lo que parecen coincidir esos enfoques es en el hecho de que la omisión de la observación directa en la evaluación del desempeño del docente resulta impensable pues ¿Cómo puede evaluarse al docente es sin ver a este en acción? Sin embargo, las observaciones no deberían tener un papel tan predominante, que por su presencia, se ignoren aspectos de la enseñanza que no son fácilmente observables. Es necesario considerar entonces las entrevistas pre y post observación, las cuales pueden proporcionar parte de la información necesaria para completar la imagen de las competencias necesarias en el docente.

Debe tenerse muy en cuenta que la observación en el aula deja fuera pruebas sistemáticas directas sobre la planificación que hace el docente de sus clases, su valoración y modificación de los materiales didácticos que emplea, su elección y adaptación de métodos pedagógicos, y sus relaciones de trabajo con colegas, padres y miembros de la comunidad escolar. Existen otros sistemas de observación como son: la observación sistemática de los docentes mediante la utilización de instrumentos específicos, las listas de comportamientos, los sistemas de categorías y los informes escritos, resúmenes y sistemas de clasificación.

B. Acerca de la muestra de clases a observar

En la práctica actual dos o tres observaciones de una hora de duración representan el máximo de tiempo que se le dedica a observar a un docente (Kowalski, 1978; Wise, 1984; Mc Laughlin y Pfeifer, 1988).

Se puede intuir que es mejor observar clases íntegras que partes de las mismas, pero desde el punto de vista de la fiabilidad, las observaciones más cortas probablemente produzcan datos más fiables. Para generalizar y encontrar validez y fiabilidad, habría que tomar muestras de diversos tipos de clases en una serie de asignaturas de las que imparte el docente en cuestión.

C. Acerca de los evaluadores

El papel de evaluador lo desempeñan personas que por su trabajo dentro de su sistema universitario, están supuestamente más capacitados para ello.

Según Tedesco (2000), los evaluadores dentro de los sistemas escolares suelen ser inspectores, directores, subdirectores, jefes de departamento o supervisores del currículo.

El propósito de una evaluación es relevante a la hora de decidir quién va a realizar las observaciones y quién va a extraer las conclusiones pertinentes. Son importantes, en todas las circunstancias, la objetividad y la equidad, las cuales deben ponerse en práctica a través de una conducta profesional y una formación adecuada. Si la experiencia del evaluador es muy diferente de la del docente objeto de la evaluación, entonces lo más probable es que sea necesario que disponga de

una lista de comportamientos muy estructurada.

Cuando se termina el ciclo del proceso de evaluación en las instituciones de educación superior, por lo general, se crean expectativas sobre la calidad de los docentes, pero estos son quienes la universidad, y por qué no, la sociedad les encomendó la formación de las generaciones futuras, y por tanto, no deben existir polémicas mínimas o de defensas corporativas. Tampoco puede ser un tema en el cual nos conformemos con hacer las cosas lo menos mal que sea posible. Claramente es un tema donde estamos obligados a hacer las cosas bien, pues no se puede concebir un Educador que haga mal el proceso.

Es necesario fomentar la cultura de evaluación en todos los niveles en el ámbito educativo, para de esta manera, eliminar tabúes sobre dicho proceso; así mismo, inducir a los involucrados que la evaluación no es con el fin de sancionar o bien reprender, sino todo lo contrario, es para construir, capacitar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte del docente.

CONCLUSIONES

Basado en todo lo argumentado anteriormente, se concluye que:

- Al implementar un correcto proceso de reclutamiento y selección del personal es evidente que la planta docente mejora su calidad y asimila con facilidad los beneficios de la evaluación al docente.
- La Universidad maneja criterios cuantitativos y cualitativos ya establecidos que permiten tener un precepto de que es lo que se evalúa.
- El docente es el único responsable de su superación a través de escalar el escalafón de acuerdo a lo dispuesto en los reglamentos internos.
- La institucionalización de un modelo de evaluación docente siempre dependerá del objetivo que se persiga en la institución. Además debe ir acompañado del establecimiento de un perfil de referencia o perfil docente que especifique claramente los indicadores de un buen desempeño de esta actividad a partir de la disciplina, las habilidades requeridas por el plan de estudios, el modelo educativo, o bien, la opinión de los coordinadores o directores académicos. La conformación de este perfil de referencia permite tener estándares de calidad de desempeño docente en la institución educativa que podrán utilizarse para cualquier proceso de evaluación docente ya sea con fines diagnósticos, formativos o sumativos.
- Los criterios establecidos para la evaluación del desempeño docente tienen diversas cualidades orientadas a la evaluación objetiva del docente desde diversas perspectivas.
- La función docente requiere de profesionales de vanguardia, por lo tanto, no

puede ser satisfactorio que un porcentaje menor de estos alcance el nivel de excelencia, por ende, la evaluación del desempeño sirve para retroalimentar y corregir errores en el tiempo y espacio adecuados.

- Este proceso es enteramente perfectible, indudablemente constituye - la evaluación docente - una buena práctica, ya que está ausente de toda improvisación, el evaluado está consciente de los aspectos que se palparan en la evaluación y de la forma en que ella se lleva a cabo, y también, la existencia de múltiples miradas restringe el influjo de ciertas subjetividades.
- La evaluación del desempeño en la Universidad es una técnica imprescindible en la actividad administrativa.
- El sistema de evaluación del desempeño de los docentes tiene en cuenta objetivos diseñados en una política que parte del Ministerio de Educación Superior hasta la Universidad.
- Las evaluaciones de desempeño deben tener niveles de medición o estándares verificables.
- La evaluación del desempeño es un proceso continuo, que tiene por finalidad elevar la calidad de la actuación y de los resultados de los empleados.
- El evaluado debe sentirse motivado a autoevaluarse en cada objetivo.
- La evaluación del desempeño se realiza a partir de los resultados del trabajo y acorde a los objetivos aprobados para cada etapa y sus resultados individuales.
- La evaluación debe ser discutida con el empleado e indicar el período de tiempo evaluado para permitirle ser parte activa en la identificación de sus propios puntos fuertes y débiles.

BIBLIOGRAFÍA

- CONESUP. (2008). Reglamento de Evaluación del Desempeño Docente. Quito.
- DELORS J. (1998). La educación encierra un tesoro, correo de la UNESCO. México.
- MATEO, J. (2005). La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Horsori. Barcelona.
- SOTO, R. (1993). Propuesta para un modelo curricular flexible. Revista de educación superior No: 103. Quito.

- TEDESCO, J.C. (2000). Educación y sociedad el conocimiento. Cuadernos de Pedagogía; Madrid, España.
- TEDESCO, J.C. (2005). El nuevo pacto educativo. Educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna. Madrid, Grupo Anaya.
- VALDÉS, Héctor. (2000). “En un mundo de cambios rápidos, sólo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores”. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo de 2000.
- WILSON, J.D. (2006). ¿Cómo valorar la calidad de la enseñanza?, Paidós / MEC. Barcelona.