

**PROPUESTA PEDAGOGICA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN
FORMATIVA SOBRE EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE
UNIVERSITARIO**

ZURICH VILAYNE FRANCO SENIOR

JOSE RAFAEL LIMA GONZALEZ

IBETH DEL CARMEN MORA MARTINEZ

MONICA PEREZ CERVANTES

EDUARDO ALFREDO ROPAIN MUNIVE

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
DIPLOMADO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA
SANTA MARTA D. T. C. H.**

2002

**PROPUESTA PEDAGOGICA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN
FORMATIVA SOBRE EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE
UNIVERSITARIO**

ZURICH VILAYNE FRANCO SENIOR

JOSE RAFAEL LIMA GONZALEZ

IBETH DEL CARMEN MORA MARTINEZ

MONICA PEREZ CERVANTES

EDUARDO ALFREDO ROPAIN MUNIVE

Director

GLORIA OROZCO DE BARROS

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

DIPLOMADO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

SANTA MARTA D. T. C. H.

2002

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Santa Marta, Diciembre de 2002.

*A Dios y a mi pequeño hijo
Diego Armando
con todo mi amor
Zurich.*

*A Dios, a mis hijos, a la Universidad del Magdalena a
Diego Armando y a Zurich por el tiempo
que no pudieron compartir juntos.
Ibeth.*

*A Dios y a mi familia por el apoyo que me
brindaron, y por el tiempo que dejamos de
compartir juntos.
Eduardo.*

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Todo el equipo de docentes del diplomado, por sus valiosos aportes y orientaciones, en especial a la Licenciada Gloria Orozco de Barros, directora de este trabajo.

Du.d
200003

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. OBJETIVOS	20
4.1. OBJETIVO GENERAL	20
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
5. ANTECEDENTES	23
5.1. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN LA UNESCO	23
5.2. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA CEPAL Y LA OREALC	24
5.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA OCDE	25
5.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN EL BM, BID Y FMI	26
5.5. EXPERIENCIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN CUATRO PAISES	27
5.5.1. Evaluación del desempeño y pago al mérito a profesores y académicos Norteamericanos	27
5.5.2. Evaluación del desempeño de académicos en el Reino Unido	30
5.5.3. La evaluación del desempeño docente en Noruega	33
5.5.4. Participación de las comunidades en la evaluación del desempeño De académicos en Finlandia	35
5.6. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN COLOMBIA	37
5.6.1. Evaluación del desempeño docente según el SUE CARIBE	38

5.6.2.	Evaluación del desempeño docente en la Universidad del Magdalena	39
6.	FACTIBILIDAD	41
7.	MARCO TEÓRICO	42
7.1.	¿CÓMO DEFINEN ALGUNOS AUTORES LA EVALUACIÓN?	44
7.2.	¿PARA QUÉ SE EVALÚA?	47
7.3.	¿QUÉ EVALUAMOS?	48
7.4.	¿CUÁL ES LA FUNCIÓN DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA?	49
7.4.1.	Funciones académicas	49
7.4.2.	Funciones administrativas	50
7.5.	MODELO DE EVALUACIÓN FORMATIVA	52
7.6.	PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN FORMATIVA	54
7.7.	LA RETROALIMENTACIÓN: EL COMPONENTE MÁS IMPORTANTE DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA	55
7.8.	¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA?	56
8.	DISEÑO METODOLÓGICO	57
9.	PLAN OPERATIVO	66
9.1.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	66
9.2.	PRESUPUESTO	66
10.	PROPUESTA PEDAGÓGICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	71
10.1.	DESARROLLO DE UN PROCESO DE EVALUACIÓN FORMATIVA	71
10.2.	DESARROLLO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DOCENTE	72
10.2.1.	Fase uno o de información	72
10.2.2.	Fase dos o de seguimiento	73
10.2.3.	Fase tres o de aplicación y procesamiento de la evaluación	73
10.2.4.	Fase cuatro o de retroalimentación	74
11.	CONCLUSIONES	75
12.	SUGERENCIAS	77
13.	BIBLIOGRAFIA	78
14.	ANEXOS	81

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Presupuesto fase I.	68
Cuadro 2. Presupuesto fase II.	69

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Valoración general de la comunidad universitaria sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta.	60
Figura 2. Valoración de los directivos sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra.	60
Figura 3. Valoración de los docentes sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta.	61
Figura 4. Valoración de los alumnos sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta.	61
Figura 5. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta en relación con el conocimiento, dominio y preparación de asignaturas.	62
Figura 6. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación a la capacidad de motivación.	63

Figura 7. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación al cumplimiento de obligaciones. 64

Figura 8. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación a la capacidad pedagógica. 65

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Instrumento presentado para recoger información.	80
Anexo B. Instrumento para recolectar la opinión del alumnado sobre el desempeño docente.	81
Anexo C. Instrumento para realizar la coevaluación del desempeño docente.	82
Anexo D. Instrumento para realizar la evaluación de pares(Heteroevaluación).	83
Anexo E. Instrumento para realizar la autoevaluación del desempeño docente.	84
Anexo F. Instrumento para realizar la evaluación de seguimiento del desempeño docente.	85

1. INTRODUCCION

La rapidez con la que se suceden los cambios en las sociedades modernas y la complejidad que éstos generan, imponen la necesidad de mejorar el rendimiento del sistema educativo para dar respuesta a los retos y demandas de conocimientos y saberes por parte de los ciudadanos, en busca de una mayor eficiencia, calidad y equidad en la educación superior.

En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional está impulsando un movimiento en favor de la calidad en la gestión de los centros docentes, su principal objetivo es contribuir a la mejora de los resultados de nuestro sistema educativo mediante el desarrollo de un conjunto de políticas centradas en la institución universitaria como referente fundamental.

Por lo anterior, una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo es la calidad educativa como el punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o programa de acción. En este contexto la eficacia es

uno de sus componentes considerado de mayor importancia y objeto de estudio desde hace unas décadas.

Para esto se hace necesaria la evaluación formativa, que favorezca la toma de decisiones, de cambio y mejora a lo largo del proceso y tras finalizar el mismo, de manera que se realice como un proceso continuo, que todo lo penetra y que responde a la necesidad de formular juicios sobre cada nivel del proceso educativo.

Atendiendo a lo anterior, en la Universidad del Magdalena se lleva a cabo un proceso de reforma académica, del cual surge la necesidad de implementar un proceso generalizado de evaluación, que trascienda el ámbito de los aprendizajes. Al interior de la universidad se produce un cambio fundamental, de tal forma que, los aprendizajes siguen ocupando un papel prioritario con nuevas alternativas y avances producidos por las aportaciones metodológicas vinculadas a la medida, y se amplía el campo de evaluación abarcando sistemas, resultados, procesos, práctica docente, profesorado, etc. que permita determinar si los resultados educacionales responden a los requisitos sociales.

En este marco, la Universidad del Magdalena pretende convertirse en una institución eficaz y de calidad, a través de la implementación de un sistema de

evaluación que permita controlar, valorar y tomar decisiones en un proceso continuo y sistemático que facilite un desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir una educación de calidad, como meta final.

Cada vez es más evidente que la calidad educativa pasa por la calidad de la docencia que se imparte. El diseño de políticas gubernamentales y la generación de lineamientos teóricos por parte de las comunidades académicas nacionales de reconocido prestigio no son suficientes para incrementar los niveles educativos del país, pues es desde la apropiación crítica y constructiva que de ellos hagan los docentes que se pueden plasmar y por ende generar los beneficios buscados. En este contexto, la evaluación como proceso formativo y orientador del trabajo profesional puede y debe constituirse en una herramienta indispensable para incrementar las posibilidades de alcanzar la excelencia educativa en esta y cualquier otra institución de educación superior y por ende, en todo el sistema educativo superior Colombiano.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La evaluación del desempeño docente no es un concepto ni una estrategia nueva en nuestro país; sin embargo, sus alcances se han limitado a procesos de control del trabajo profesoral y a puntuaciones de promoción salarial.

Las Universidades públicas en Colombia están viviendo una profunda transformación, producto del esfuerzo coherente y continuo por rescatar su sentido institucional, para ello se han implementado sistemas de evaluación permanente dentro de sus diferentes estamentos, en busca de una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones; sin embargo, en muchas se ha notado ciertas dificultades cuando de aplicar estos sistemas de evaluación se trata, tal es el caso del sistema de evaluación docente que actualmente se emplea en la Universidad del Magdalena, el cual ha generado actitudes de desconfianza, inhibición y rechazo entre los miembros de la comunidad directamente implicados "los docentes" lo cual ha impedido la aceptación y consolidación del sistema de evaluación. Ante esta situación "problemática" nace el siguiente interrogante:

¿Cuáles son los elementos conceptuales, los indicadores, las estrategias, y los instrumentos que deben acompañar un sistema de evaluación del desempeño docente que permita una cualificación de la docencia en las instituciones de educación superior?

3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación busca contribuir a uno de los grandes logros de la educación superior "la calidad" o "la excelencia"; lógicamente ésta no puede ser algo que se obtenga al azar o empíricamente, sino que está relacionada directamente con el desempeño de la institución y con el contexto social al cual sirve, debe darse como un proceso planificado dentro del Alma Mater, pero esta planificación deberá estar sustentada por unas necesidades reales, producto de sistemas de evaluación que permitan detectar los puntos de acción requeridos; bajo este planteamiento este trabajo justifica su desarrollo porque:

1. Se presenta como una investigación donde el proceso de evaluación docente, es visto como una estrategia académica, que permitirá identificar y atender en forma pertinente los problemas asociados al desempeño académico y profesional de los docentes de la Universidad del Magdalena con el fin de que las actividades de análisis redunden en una mejora de la práctica docente. Buscamos establecer los elementos conceptuales, los indicadores, las estrategias y los instrumentos que deben acompañar un sistema de evaluación del desempeño docente que permita la cualificación de la docencia en la Universidad.

2. A través de los cambios constantes en el sistema educativo y de las necesidades del personal docente, se requiere de unos docentes con mentalidad innovadora, crítica y acorde con los procesos que están planteados en el PEI y en los enfoques de evaluación cualitativa, integral o formativa que permita una transformación en todos los niveles donde se desarrollan los futuros egresados de la universidad.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO DE DESARROLLO A LARGO PLAZO

Contribuir a mejorar la calidad de la enseñanza universitaria.

4.2. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de un sistema de evaluación del desempeño docente, como mecanismo formativo de retroalimentación tendiente a mejorar las funciones académicas y profesional del docente Universitario.

4.2.1. INDICADOR DE IMPACTO

Al término del proyecto (1 mes) dejar establecido nuestra propuesta de un sistema de evaluación sobre el desempeño del docente universitario.

4.2.2. META

Mejorar el desempeño académico y profesional de los docentes universitarios a través de este mecanismo formativo de retroalimentación.

4.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS

4.3.1. Conceptualizar el modelo ideal del desempeño del docente universitario, que surge de la comunidad educativa, el referente nacional e internacional y constituirlo como punto de referencia para establecer nuestra propuesta de evaluación

4.3.1.1. ACTIVIDADES

- ❖ Recolección de la opinión de la comunidad educativa (profesores, directivos y alumnos).

- ❖ Revisión del perfil del docente en la universidad objeto de estudio.

- ❖ Triangulación de la información.

- ❖ Revisión bibliográfica.

4.3.2. INDICADORES DE EFECTO:

- ❖ Consultar al 10% de la comunidad en una institución de educación superior (Universidad del Magdalena) durante la tercera semana del mes de Octubre.

- ❖ Establecer en la última semana del mes de octubre el modelo ideal del desempeño docente.

4.3.2. Identificar las fuentes y los elementos conceptuales , los indicadores, las estrategias y los instrumentos necesarios para la formulación de un modelo de evaluación para el desempeño docente, acorde con los lineamientos y condiciones de la institución objeto de estudio.

4.3.2.1. ACTIVIDADES.

- ❖ Revisión bibliográfica
- ❖ Análisis de investigaciones sobre evaluación del profesorado en otras universidades nacionales y externas.
- ❖ Construcción del marco teórico implicado criterios, fuentes, procedimiento etc.
- ❖ Revisión indicadores calidad del desempeño docente según el CNA y el SUE CARIBE.

4.3.2.2. INDICADOR DE EFECTO

- ❖ En un mes, realizar todas las consultas bibliográficas necesarias.

5. ANTECEDENTES

5.1. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN LA UNESCO (ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA)

En su documento de políticas para el cambio y desarrollo en la educación superior, la UNESCO¹ concibe la evaluación del desempeño de los académicos como parte de un proceso amplio de desarrollo profesional que incluya la capacitación en servicios, esquemas de desarrollo profesional y capacitación pedagógica. En cuanto a las formas de evaluación de los académicos propone la autoevaluación, la evaluación de pares y la evaluación externa, reconociendo que la valoración de la calidad aún depende de técnicas que han de mejorarse, en especial los indicadores de calidad y productividad, que usados actualmente en esquemas de evaluación “no distingue las diferencias intrínsecas entre disciplinas o grupos de disciplinas”.²

¹ UNESCO. *Policy Paper for Change and Development in Higher Education, Paris, 1990 p. 30.*

“La calidad de los académicos desde la perspectiva de la UNESCO depende no solo de aplicación de esquemas de evaluación, sino de la distribución apropiada de los recursos y de las diferentes tareas que se le asignan, de la apropiada remuneración económica a la vez que el reconocimiento no monetario a esas actividades y, por último, de las prácticas, políticas y estrategias relacionadas con la contratación y el desarrollo del personal académico, entre los cuales se encuentra la promoción, la definitividad, el retiro y los nombramientos de profesor emérito. Los propósitos de la evaluación es la competitividad”³.

5.2. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA CEPAL (COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA) Y LA OREALC (OFICINA REGIONAL AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE)

En su propuesta para la “transformación productiva con equidad” la CEPAL – OREALC, respecto al trabajo docente y de investigación, el diagnóstico de la CEPAL es claro:

“En una época de costos crecientes y recursos declinantes de equilibrios económicos rigurosos y de competencias con múltiples demandas provenientes de los demás sectores sociales, la necesidad de incrementar la productividad de trabajo docente y de investigación se vuelve prioritaria”⁴.

² *Ibid.*, p. 31.

³ *Ibid.*, p. 32.

⁴ CEPAL-UNESCO. *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*, Santiago de Chile, ONU. 1992, p. 179.

El mecanismo sugerido para incrementar esa productividad es la evaluación con criterios de efectividad y eficiencia, “según parámetros de calidad y desempeño adecuado a la naturaleza de las actividades intelectuales, y el apoyo a la profesionalización de los educadores, mediante un reclutamiento más riguroso de los mismos, y programas de capacitación y formación “asociados a un claro sistema de incentivos y bonificaciones complementarios al sueldo base, determinados en monto a partir de evaluaciones del desempeño”, cuyo propósito es la productividad, eficiencia y eficacia”⁵.

5.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA OCDE (ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO)

El discurso de la calidad de la educación y su evaluación se volvió a principios de los 80 el eje de debate internacional entorno a la transformación de las Instituciones educativas, entre las que se encontraban las de educación superior, de modo que a ojos de la OCDE se recogieron y diseminaron experiencias de sus países miembros destinados a la evaluación institucional y al financiamiento con base en dicha evaluación, la que comprendía no solo facultades, departamentos, programas y proyectos de investigación, sino que, además, evaluaba a los académicos individuales.

^{5 5} *Ibid.*, p179 – 183.

La OCDE a través de programas financiados por ellos, se ocupó de identificar y generar “indicadores de desempeño universitario” entre los que se encuentran indicadores de operación, indicadores externos del desempeño, e indicadores sobre investigación.

En la actualidad, la OCDE, sigue recomendando la aplicación de esquemas de desempeño de los académicos y de incentivos positivos y negativos (los primeros complementarios al sueldo).

Los propósitos de la evaluación son la productividad, rendición de cuenta, eficiencia y eficacia⁶.

5.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN EL BM (BANCO MUNDIAL), BID (BANCO INTERNACIONAL DE DESARROLLO) Y FMI (FONDO MONETARIO INTERNACIONAL)

Estos organismos cuentan con programas de desarrollo y monitoreo de indicadores de desempeño en relación con la eficiencia, eficacia y productividad de las instituciones en que se aplican, entre las que se encuentran las I.E.S. (instituciones de Educación Superior). En relación con la evaluación de desempeño del docente, el propósito de la evaluación es la productividad,

⁶ OCDE. *Governing in transition. Public Management Reforms in OCDE Countries, Paris, 1995, p 108 –109.*

rendición de cuentas, disminución del gasto público, empleando como mecanismos de evaluación, la evaluación externa del desempeño individual, en este caso el de cada docente, asignando estímulos positivos y negativos relacionados con la evaluación y ajenos al salario con lo cual se busca el control del gasto público⁷.

5.5. EXPERIENCIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN CUATRO PAISES

Se han seleccionado, para exponer brevemente, las experiencias de los Estados Unidos, el Reino Unido, Noruega y Finlandia. La selección obedece al interés de presentar una gama diferenciada de formas de adaptar o rechazar los programas de evaluación.

5.5.1. Evaluación del desempeño y Pago al Mérito a Profesores y Académicos Norteamericanos.

Las prácticas de evaluación a todos los niveles del sistema educativo en los Estados Unidos está ligado al proceso de industrialización norteamericano, basado en el conocimiento de la eficiencia y eficacia de los sistemas productivos y en particular del rendimiento educativo individual.

⁷ Díaz BARRIGA, Ángel "Dos miradas sobre la educación superior: Banco Mundial y la UNESCO", *Momento Económico*, núm. 83.g, 1996.

El propósito de la evaluación es la "rendición de cuentas". En la década de los ochenta las iniciativas para adecuar los sistemas de evaluación de los académicos, utilizados para resolver los problemas sobre la permanencia de los profesores, su promoción, y su salario con base en los méritos o resultados logrados o sobre su despido.

En las revistas especializadas en administración de la educación superior, durante estos años se recomendaba incluir las siguientes características en las evaluaciones a implementar: Usar múltiples fuentes de información y evaluadores; Emplear a expertos en las áreas, desarrollar planes individuales de evaluación; privilegiar las evaluaciones referidas a criterios (y no a normas); utilizar procedimientos tanto formativos como sumativos⁸. También empezaba a aceptarse en las instituciones de educación superior que no se podría avanzar en los programas de evaluación si estos no eran acompañados por programas individuales de desarrollo de los académicos para evitar así su fracaso, es decir se estableció un sistema de evaluación con estímulos extrínsecos al trabajo académico que daban preferencia a la investigación, con lo cual se generó un descuido de la docencia y la extensión debido a la inconformidad con las formas de valoración del trabajo académico más favorable a la investigación, a lo cual se le suma otro problema determinar los valores de nuevos tipos de producción académica, aparecidos con los medios electrónicos de comunicación.

⁸ Smith, Al "Evaluating Faculty and Staff", *New Directions for Community Colleages*, núm. 41, 1983.

En 1991, tratando de revertir estas tendencias de los sistemas de evaluación de los profesores e investigadores, que daban preferencia a la investigación a costa de la docencia aparecieron programas como éste que propuso inicialmente la Universidad de Stanford:

1. Acabar con los estándares cuantitativos para medir la productividad en investigación, con el fin de evitar la “sobreproducción de productos rutinarios”.
2. Ampliar la definición de dedicación académica para incluir el trabajo creativo, mas allá del reportado en las revistas refereadas.
3. Evaluar mediante pares la efectividad en la docencia
4. Adoptar aproximaciones más flexibles a la carrera académica

Estas y otras iniciativas tomaron fuerza al grado que en 1991 y 1992, dentro de la American Association For Higer Education (AAHE), se revisaron las prioridades académicas de las IES norteamericanas, dando lugar a un “Foro sobre incentivos y roles de los académicos” convertido ahora en “Conferencia anual temática de la AAHE” y destinada a conectar las discusiones en torno a los programas de incentivos de los académicos de la educación superior, sus expectativas, las formas de evaluación, los planes y programas del desarrollo profesional de los académicos y de alternativas viables a la carrera académica, cuyas líneas de acción e investigación apuntan hacia la docencia, el aprendizaje y la investigación en equipos, la evaluación formativa, los programas de desarrollo individual de los académicos según sus necesidades y las institucionales, la

evaluación de pares⁹. Como hemos visto en este país tiende a desaparecer los programas de pago al mérito y las universidades más preocupadas en el desarrollo institucional y en estimular a los académicos avanzan hoy día en la dirección de valorar el trabajo de los docentes e investigadores, mediante sistemas menos proclives al fraude o la simulación, y más orientados a los aspectos formativos de las evaluaciones¹⁰.

5.5.2. Evaluación del desempeño de académicos en el Reino Unido

La puesta en marcha de sistemas de evaluación de los profesores de la educación superior en el Reino Unido lo aportan por un lado Husbands y Fosh¹¹ y por otro Bryman, Haslam y Webb¹². En 1985, el reporte Jarratt producido a instancias del Comité de Vicecancilleres y Directores, y dedicado al estudio de la eficiencia en las universidades, sugería el desarrollo de indicadores de desempeño de las actividades docentes. Sin embargo, la aplicación del esquema de evaluación del desempeño de los académicos universitarios no fue aceptada sino hasta 1987 por la Asociación de Profesores Universitarios, una vez que el Secretario de Educación propuso una bolsa destinada a salarios a cambio del establecimiento de tales esquemas de evaluación en las universidades. El visto bueno de la

⁹ AAHE *Changing Realities and the Transformation of Faculty Work, Fifth AAHE, Conference on Faculty Roles and Rewards, Washington. 1997.*

¹⁰ Edgerton, Russell "The Re-examination of Faculty Priorities", *Change*. 1993.

¹¹ Husbands, Christopher T. & Fosh, Patricia "Students. Evaluation of Teaching in Higher Education: experiences from four European countries and some implications of the practice", *Assessment and Evaluation in Higher Education*, vol. 18, núm. 2. 1993.

Asociación supuso negociaciones con el Comité de Vicecancilleres y Directores sobre el carácter de los esquemas de evaluación, teniendo la propuesta de los profesores una orientación hacia "el desarrollo futuro del evaluado y los obstáculos para su desempeño", mientras que la parte oficial enfatizaba más los aspectos de "pago, promoción y disciplina". Finalmente, nos dice Bryman, los esquemas de evaluación acabaron teniendo componentes de las dos propuestas, con más énfasis en los aspectos del desarrollo de los académicos.

Para 1993 aún se practicaban en el sistema de educación superior Inglés y Escocés dos tipos de auditoría: "evaluación de la calidad" y "evaluación de la enseñanza", bajo protestas de "numerosos vicecancilleres de las universidades, debido a la carga burocrática implicada en ambos ejercicios, reclamando dos de ellos autonomía para establecer sus propias estrategias de evaluación.

De acuerdo con Elliot¹³, la iniciativa gubernamental inglesa vigente en Inglaterra y Gales, relativa a la evaluación de los profesores en tanto política nacional en escuelas y universidades, fue negociada por los empleadores del sector educativo y las asociaciones profesionales de docentes. Ya desde 1983 la propuesta gubernamental sobre evaluación de los docentes era considerada como una "estrategia de supervisión y control jerárquicos del trabajo de los profesores,

¹² Bryman, Alan, Hasslam, Cheryl and Webb, Adrian "Performance Appraisal in UK Universities: a case of procedural compliance?", *Assessment & Evaluation in Higher Education*, vol. 19, núm.3, p 175 . 1994.

cumpliendo funciones de gestión para encontrar justificaciones para despedir, proporcionar una base racional para la redistribución del personal, el reconocimiento de méritos y la identificación de necesidades de formación".

Para Elliot, la negociación entre el gobierno y las asociaciones de profesores está plagada de ambigüedades, si bien es de aceptarse como propósitos de la evaluación "ayudar a los profesores en su desarrollo profesional y la planificación de su carrera", son más bien ambiguos los propósitos de "la formación permanente y el despliegue de los docentes" ya que puede prestarse a que desde la gerencia o la administración escolar se despoje "a la mano de obra de la capacidad de controlar su ejercicio y su futuro laborables". El evaluador en ese sistema es el director o bien un "profesor experimentado designado por el director", lo que deja a la evaluación en manos de la burocracia, en todo caso, sujeta al control indirecto del director, cerrando el paso al control del proceso de evaluación por el conjunto de profesores de la institución evaluada. Elliot concluye que tanto el sistema de evaluación empleado en los niveles básicos como en el universitario en Gales e Inglaterra, "conceden una fuerza importante a quienes desean desarrollar formas de evaluación que refuercen el ejercicio de un mayor control de los docentes sobre su actuación profesional y su carrera, reduciendo los usos gerenciales de la evaluación".

¹³ Elliot, J. *El cambio educativo desde la investigación-acción*, Madrid, Morata, p 116 - 122.1993.

5.5.3. la evaluación del desempeño docente en Noruega

Los esfuerzos por desarrollar sistemas de evaluación educativa a varios niveles en Noruega, como en otros países, obedecen a líneas recomendadas por la OCDE (Popkewitz)¹⁴.

Weiler apunta, además, que ya desde 1987 el gobierno noruego advertía, analizando el segundo informe de la OCDE, que en las evaluaciones practicadas a diferentes niveles del sistema educativo, basadas en la calidad:

No sólo existen tensiones sobre los criterios de "relevancia y utilidad práctica", por una parte, y "calidad" por otra, sino también la propia noción de "calidad" está sujeta a interpretaciones enormemente distintas... Esto implica reconocer que se trata de una noción tan extraña (especialmente en las declaraciones oficiales sobre educación) como intuitiva. Más frecuentemente, la engañosa facilidad de las pruebas normalizadas parece haber seducido a muchas personas del entorno de la política educativa que aceptan supuestos bastante simplistas sobre el modo

¹⁴ Popkewitz, Thomas S. "Algunos problemas y problemáticas en la producción de la evaluación", *Revista de Educación*, núm. 299, p 98. 1992.

en que debe concebirse y medirse la "calidad" educativa¹⁵.

Para él, detrás del advenimiento de las políticas de la OCDE a favor de la evaluación, está no sólo el propósito de recoger información del rendimiento de alumnos, instituciones y maestros, sino el de la posibilidad de intervenir en los procesos educativos a partir de la interpretación que haga de esa información a partir de ciertas normas. Esas normas han partido de la autoridad central, la que espera su cumplimiento por parte de las autoridades y actores locales del sistema educativo, en la medida que su cumplimiento está íntimamente relacionado con la asignación de recursos. Así, sostiene que la evaluación:

También tiene que ver con la interpretación autoritaria de las normas y es, cuando menos, un instrumento de control de los objetivos y las prácticas educativas tan eficaz como cualquier otro que yo haya visto utilizar por el Ministerio de Educación de un país fuertemente centralizado¹⁶.

Igualmente sostiene que una concepción de evaluación que utilice evaluaciones nacionales normalizadas con ganadores y perdedores, apoyada en

¹⁵ Weiler, Hans N. "¿Es la descentralización de la dirección educativa un ejercicio contradictorio?", *Revista de Educación*, núm. 299. 1992.

¹⁶ *Ibid.*, p.72.

comparaciones nacionales e internacionales de pruebas estandarizadas, hechas públicas bajo interpretaciones de autoridad (tal cual el modelo norteamericano).

"se opone intrínsecamente a la noción y a la práctica de la descentralización como delegación auténtica del poder". Sugiere que los mecanismos de evaluación, ahora en boga internacionalmente, son "nuevas fuentes de legitimación del proceso político y sus resultados", al dar un tinte de respetabilidad científica a los procesos de evaluación, apoyados en metodologías "sistemáticas y rigurosas", que dan un barniz de integridad y eficacia a procesos y decisiones políticas urgidas de credibilidad y legitimidad.¹⁷

5.5.4. participación de las comunidades en la evaluación del desempeño de académicos de Finlandia

La aparición de las políticas de evaluación en el sistema de educación superior en este país, como en el resto de países europeos, está fuertemente ligada a las crisis fiscales.

En una investigación realizada en 1993 sobre las actitudes y las opiniones de tres comunidades académicas finlandesas acerca de la evaluación de la calidad, Välimaa reporta la creciente aceptación, entre los académicos y los académicos administradores de tres universidades, de los procesos de evaluación de pares, en

¹⁷ *Ibid.*, p. 75.

la medida que sean dejados en manos de los académicos y se combinen con autoevaluaciones. Igualmente reporta que las decisiones relativas a las evaluaciones de la calidad son tomadas en las comunidades académicas por consenso, y que estas decisiones han de proveer información para la propia comunidad, descartando el empleo de indicadores de desempeño que permitirían la comparación con otras universidades¹⁸.

Hasta 1994 no se habían implantado desde el Ministerio de Educación programas de evaluación o incentivos para los académicos; no obstante, entre las recomendaciones del mismo para los ejercicios de autoevaluación institucionales que se esperaban realizar a partir de 1994 con apoyo del Ministerio, se incluía la evaluación (entre otras) del personal: maestros, investigadores y administradores, proponiéndose como indicadores los puestos ocupados, la formación (entre ella la pedagógica), la carga de trabajo, el perfil, y las capacidades. Con todo, Kells y Endqvist afirman que estos procesos de evaluación:

Han ciertamente alterado las actitudes básicas de muchos académicos, muchos de los cuales se oponían a tales revisiones. Los alcances logrados o por lograr en el mejoramiento a partir de las evaluaciones conducidas hasta ahora están por verse y dependerán

¹⁸ Valimaa, Jussi "Academics on Assessment and the Peer Review Finnish Experience", *Higher Education Management*, vol. 6, núm. 3. 1994.

del liderazgo demostrado en las instituciones y en los programas participantes¹⁹.

Las experiencias de estos y otros países, americanos y europeos, son aleccionadoras del rejuogo entre los intereses gubernamentales de control y de los universitarios por mantener su autonomía no sólo financiera, sino de definición de políticas, entre ellas las de retribución, evaluación y estimulación del trabajo de docentes e investigadores. De éstas podemos aprender y, con la difusión de nuestra experiencia, contribuir a problematizar este candente asunto de interés universitario y cultural: la valoración del trabajo académico.

5.6. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN COLOMBIA

La evaluación de Desempeño Docente no es un concepto, ni una estrategia nueva en nuestro país; sin embargo sus alcances se han limitado a procesos de control del trabajo profesoral y a puntuaciones de promoción salarial.

En Colombia la Ley de Educación Superior (Ley 30 de 1992) obliga a las Universidades a incrementar el número de sus postgraduados, la creación del CESU y los procesos de acreditación apuntan claramente en esa dirección.

¹⁹ Kells, H. R. & Endqvist, Pekka *A Guide to Evaluation Processes in Finnish Higher Education. Policy and Practice, Helsinki, Ministry of Education, p 23. 1994.*

Paralelamente el divorcio de las Universidades con los sectores productivos y económicos de la sociedad ha derivado en que los egresados de las Universidades Latinoamericanas, en general, y de la Colombiana, en particular, presenten muy poco aporte al desarrollo de las empresas en que son vinculados. Que las Universidades no aportan al desarrollo de las naciones y no se vinculan acertadamente con las comunidades donde esta inmersas es un hecho tan evidente, que en los últimos tiempos, los programas de extensión a la comunidad han entrado a formar parte de los planes de desarrollo de las IES.

Así pues cuando se piensa en la evaluación de los docentes, hay consenso en que ellos deben ser evaluados en estos tres vectores fundamentales de su trabajo: Docencia, Investigación y Extensión. En lo que si existe variedad de opiniones es en las fuentes, los enfoques, los indicadores y obviamente, en los instrumentos que se utilicen para evaluarlos²⁰.

5.6.1. Evaluación del desempeño docente según el SUE CARIBE.

Establece para las Universidades unos lineamientos y evaluación de resultados donde los indicadores son presentados como herramientas de seguimiento y control que sirven para regular las instituciones.

El control de la gestión es la evaluación de la eficiencia y la eficacia de la

²⁰ RIZO Moreno, Héctor . *Evaluación del docente universitario. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 2(1). Disponible en <http://www.uva.es/aufof/publica/revelfop/99-v2n1.htm>.

institución en la administración de los recursos públicos. El control del resultado es el examen institucional que permite determinar el grado de avance con respecto a su misión, visión, fines y objetivos a través de la ejecución de planes, políticas, programa, proyectos y actividades.

El SUE CARIBE tiene un sistema de indicadores que evalúan procesos, desempeño, en el caso de los procesos de la misión de la institución se desagregan en tres áreas de desempeño: investigación, docencia y extensión, como podemos ver estos indicadores hacen referencia únicamente al desempeño académico²¹.

5.6.2. Evaluación del desempeño docente en la Universidad del Magdalena.

En esta institución la evaluación de la docencia comparte las seis dimensiones fundamentales citadas por Hernán Ayarza en su artículo Evaluación de la Educación Superior como estrategia para el cambio, que a la letra dice:

- ❖ Relevancia: dimensión que tiene como criterio de referencia general “para qué se educa”, incluyendo pertinencia, impacto, adecuación y oportunidad.
- ❖ Efectividad: se refiere a “qué se logró con la educación”; considera el logro de las metas y su congruencia con los resultados obtenidos.
- ❖ Disponibilidad de recursos: orientada a determinar “con qué se cuenta para lograr los aprendizajes”, en esencial “recursos humanos”, “de apoyo a la docencia” y “de información”.

²¹ INDICADORES SUE CARIBE. Oficina Asesora de Planeación. Universidad del Magdalena. Santa Marta. 2000 - 2001.

- ❖ Eficiencia: destinada a analizar “cómo se utilizan los medios”, en función de la calidad del producto, es decir, el egresado. Se distingue aquí: “eficiencia pedagógica” y “eficiencia administrativa”.
- ❖ Eficacia: considera las relaciones de congruencia entre medios a fines, pudiendo medirse por diversos indicadores, tales como: costo-beneficio, costo-efectividad, etc.
- ❖ Procesos: dimensión que da cuenta de “cómo” se lograron los resultados referidos a lo administrativo-organizacional, lo administrativo-docente y lo pedagógico²².

Entre los mecanismos de evaluación del desempeño docente en la Universidad del Magdalena se propicia la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación del docente, en la búsqueda a interrogantes: como el para qué, a quién, por qué, dónde, con qué, con quién, cuándo y cómo evaluar, generando la cultura de la metaevaluación.²³

El sistema de evaluación del desempeño docente de la Universidad del Magdalena esta reglamentado mediante Acuerdo Superior No 012.

²² P. E. I. *De la Universidad del Magdalena. Santa Marta. 2000, p. 46 -47.*

²³ *Ibid., p. 37.*

6. FACTIBILIDAD

- 6.1. Recurso Humano:** La Universidad del Magdalena cuenta con la capacidad instalada de su personal los cuales se encargarán de poner en marcha el sistema de evaluación docente.
- 6.2. Recurso Locativo:** La Universidad cuenta con bienes físicos, como aulas de clases, salón de audiovisuales, salón de auditorios, salón de internet, los cuales pueden ser utilizados para aplicar la evaluación.
- 6.3. Recurso Instrumental:** La Universidad contará con el instrumento desarrollado por nosotros, el cual puede ser presentado por escrito o podrá ser consultado en la página web de la Universidad.
- 6.4. Limitaciones o desviaciones:**
- ❖ Disponibilidad de la capacidad instalada.

7. MARCO TEORICO

Este trabajo ha sido desarrollado bajo los siguientes referentes teóricos:

La evaluación formativa, entendida como una modalidad de reciente data en el contexto educativo tiene como lo dice Rotger un carácter eminentemente procesal, tal modalidad es orientadora y no prescriptiva, dinámica y, marcha paralelamente con los objetivos o propósitos que pautan la institución:

- La evaluación formativa tiene un carácter individualizante
- Los procedimientos, instrumentos y recursos se adecuaran al proceso en sí
- La participación de todos los usuarios en el proceso es vital
- La autoevaluación y la coevaluación como procedimientos forman parte de la operatividad de esta modalidad de evaluación.
- La información sobre la marcha de las actividades evaluativas, redundará en un mayor rendimiento, así cada uno “sabrà a que atenerse y tomarà las decisiones mas acertadas y operativas”

- Prepararse en cada momento para realizar las modificaciones o correcciones pertinentes manteniendo así la buena marcha del proceso²⁴

Por su parte Chadwick, señala que la evaluación formativa debe reunir ciertas características especiales a los efectos de su aplicación, es decir que la evaluación ofrezca las mejores condiciones para que el evaluado muestre la conducta requerida cualquiera que sea el dominio, el segundo elemento es el uso del tiempo.²⁵

Así mismo, Rotger, opina que la evaluación formativa requiere de un flujo continuo de información en relación con cada individuo a evaluar, de esa manera es posible tener una conciencia sobre las fallas del proceso. El conocimiento de esta situación por parte del evaluado será posible debido a la estructuración de un diagnóstico básico de la situación, basado en lo que el autor llama tres tipos de contenidos básicos: la integración social (relación consigo mismo y con los demás), el desarrollo de las actitudes y los conocimientos o destrezas específicos²⁶.

²⁴ Rotger B. . *Evaluación Formativa* Editorial Cincel. Madrid. España. 1990.

²⁵ Chadwick J. *Evaluación Formativa* Editorial Paidós. 1989.

7.1. ¿CÓMO DEFINEN ALGUNOS AUTORES LA EVALUACIÓN?

La evaluación en el PEI de la Universidad²⁷ se define desde un enfoque pedagógico como un proceso de continua búsqueda y construcción de la verdad, devela valiosas informaciones para la toma de decisiones, describe e interpreta la naturaleza, las condiciones y relaciones externas e internas de los sujetos e instancias que intervienen en cada una de las acciones educativas, tiene como finalidad propiciar cambios y transformaciones culturales previstos en la misión, visión, fines y objetivos de la Universidad del Magdalena, propicia la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación cualitativa permanente y descriptiva, es sistémica en cuanto valora todos los autores, escenarios y acciones para dar respuestas a los interrogantes: para qué, a quién, por qué, dónde, con qué, cuándo, y como evaluar, generando así la cultura de la metaevaluación.

P. D. Laforucade, considera la Evaluación como "La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en que medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en

²⁶ Rotger B. (1990). *Evaluación Formativa* Editorial Cincel. Madrid. España

²⁷ P. E. I. De la Universidad del Magdalena (2000). Santa Marta D.T.C.H, P 37.

la conducta de los sujetos, integrados a la misma, con base en objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables".²⁸

B. Maccario afirma que la "Evaluación es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión"²⁹. Mientras que A. Pila Teleña considera que "La evaluación es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento lo más exacto posible del alumno en todos los aspectos de su personalidad, aportando una información ajustada sobre el proceso mismo y sobre todos los factores personales y ambientales que en ésta inciden. Señala en que medida el proceso educativo logra sus objetivos fundamenta y confronta los fijados con los realmente alcanzados"³⁰.

La mayoría de los autores (R. Tyler, B. Bloom, G. De Landsheere, B. Maccario) agrupan los diferentes objetivos y funciones de la evaluación en tres grandes categorías: La Evaluación Predictiva o Inicial (Diagnóstica), la Evaluación Formativa y la Evaluación Sumativa. Sus objetivos son calificar en función de un rendimiento, otorgar una certificación, determinar e informar sobre el nivel alcanzado a todos los niveles (alumnos, padres, institución, docentes, etc.). La

²⁸ LAFOURCADE, P. "Las bases de un modelo de acción institucional más garantizante del logro de lo que se propone", *Rev. Educación Superior y Desarrollo*, Bogotá, vol. 5, n. 1, 108-123, 1986.

²⁹ Bernard Macario, *Lidium. Teoría y práctica de la evaluación de las actividades físicas y deportivas*

³⁰ Augusto Pila Teleña, *Evaluación en la Educación Física y los deportes*, Ed. A.P. Teleña.

Evaluación implica comparación entre los objetivos impuestos a una actividad intencional y los resultados que produce.

Por lo anterior, "es preciso evaluar no solamente los resultados, sino los objetivos, las condiciones, los medios, el sistema pedagógico y los diferentes medios de su puesta en acción. Esto supone la necesidad de evaluar el contexto, evaluar las necesidades inherentes al proyecto, evaluar el proceso y evaluar el producto. Estos diferentes momentos de la evaluación cumplen un papel fundamental en las decisiones relativas a la planificación, los programas, la realización y el control de la actividad" (D. Stufflebeam).

La razón de ser de la evaluación es servir a la acción; acción educativa debe entenderse desde el punto de vista formativo, que como profesor le debe preocupar antes de cualquier otra consideración. Como dice Stenhouse ³¹ " para evaluar hay que comprender". Cabe afirmar, que las evaluaciones convencionales del tipo objetivo no van destinadas a comprender el proceso educativo. Lo tratan en términos de éxito y de fracaso". En su opinión, " el profesor debería ser un crítico, y no un simple calificador".

La finalidad general de la evaluación es tomar decisiones de cambio y mejora a lo largo del proceso y tras finalizar el mismo, debe considerarse como un proceso

³¹ STENHOUSE, Lawrence. *Investigación y desarrollo del currículo*. Madrid. Morata.

continuo, que todo lo penetra y que responde a la necesidad de formular juicios sobre y a cada nivel del proceso educativo (curriculum)

7.2. ¿PARA QUÉ SE EVALÚA?

La Evaluación adquiere sentido en la medida que comprueba la eficacia y posibilita el perfeccionamiento de la acción docente. Lo que destaca un elemento clave de la concepción actual de la evaluación: no evaluar por evaluar, sino para mejorar los programas, la organización de las tareas y la transferencia a una más eficiente selección metodológica.

La principal finalidad de la evaluación es tomar decisiones de cambio y mejora a lo largo del proceso y tras finalizar el proceso educativo, lo cual se conoce como Evaluación Formativa.

Vista desde esta óptica, la evaluación formativa se realiza al finalizar el proceso de aprendizaje con el interés de informar de los logros obtenidos, y eventualmente, advertir donde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de nuevas estrategias educativas más exitosas. Aporta una retroalimentación permanente al desarrollo del programa educativo.

Atendiendo a lo anterior, la evaluación de todos los actores y procesos en las instituciones educativas representa un medio para un fin: lograr instituciones eficaces y de calidad a través de un sistema que nos permita controlar, valorar y tomar decisiones en un proceso continuo y sistemático que facilite un desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir una educación de calidad, como meta final.

7.3. ¿QUÉ EVALUAMOS?

El alumno no es el único implicado en el acto de evaluar, por ello la respuesta a esta pregunta depende de la función que le atribuimos a la evaluación.

- La evaluación del alumno.
- La evaluación del docente.
- Estudio de sus características personales (aptitudes, motivaciones, hábitos, conocimientos).
- Observación de sus comportamientos (rasgos de conducta y relacionamiento social) .
- Estudio de los efectos del proceso educativo seleccionado sobre los alumnos. (B. Maccario)³².

³² Bernard Macario, *Lidium. Teoría y práctica de la evaluación de las actividades físicas y deportivas*

El docente debe evaluar su "estrategia pedagógica", entendida "como la ciencia y/o arte de combinar y coordinar acciones para alcanzar un objetivo. En el papel mediador de la acción pedagógica, el docente no es neutro, ya que se compromete por entero en la situación pedagógica, con lo que cree, con lo que dice, con lo que hace, con lo que es. Según el tono que adopta, la mirada que emite, el gesto que realiza, su mensaje adquiere un valor específico, para el conjunto de los alumnos y una resonancia especial para alguno de ellos.

- La Evaluación de la eficacia del sistema de enseñanza.
- La evaluación de la metodología.
- La Evaluación del Equipo administrativo.
- La Evaluación de la institución.

7.4. ¿CUÁL ES LA FUNCIÓN DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA?

Las funciones de la evaluación formativa las presentaremos en dos grupos: funciones académicas y funciones administrativas.

7.4.1. Funciones académicas:

- Distribuye y regula adecuadamente el ritmo de aprendizaje.
- Realimenta el proceso de instrucción obtenido a partir de las diferentes actividades de evaluación.
- Enfatiza los objetivos y contenidos más relevantes.

- Detecta las deficiencias, errores, logros y fallas que presentan los estudiantes en sus aprendizajes.
- Delimita los factores causales directos e indirectos que influyen o condicionan el aprendizaje del estudiante
- Mantiene un constante seguimiento sobre los procedimientos e instrumentos de evaluación formativa y sobre los correctivos empleados a fin de verificar su eficiencia en la detección y superación de las fallas.
- Brinda oportunidades de mayor logro a aquellos participantes que han entrado en el proceso de Enseñanza aprendizaje con un nivel de conocimientos superior al resto del grupo.

7.4.2. Funciones administrativas:

- Orientar sobre las técnicas y procedimientos que resultan de mayor beneficio.
- Proveer de una información continua a los evaluados (docentes) sobre sus progresos individuales.
- Registrar los efectos no previstos en el proceso y los incorpora al producto final
- Establecer mecanismos de corrección en términos de alternativas pertinentes y factibles de emplear para superar fallas, corregir errores y reforzar los logros alcanzados.

Es oportuno señalar que la aplicación de la evaluación formativa es quizás el medio mas idóneo para hacer efectiva la evaluación continua, tan pregonada en todos los instrumentos legales vigentes que regulan el sistema educativo

(villarroel, 1974) solo es necesario aplicarla en la medida en que cubra las etapas previstas para la consecución de los objetivos establecidos.

El análisis y discusión de los resultados obtenidos en las evaluaciones formativas señalan el inicio de la identificación de las posibles causas que expliquen dichos resultados. No obstante, es conveniente obtener información sobre otros componentes que intervienen, a fin de conocer en que medida están funcionando para favorecer o perturbar el logro de los objetivos deseados. Por otra parte Rotger³³, propone como funciones de la evaluación formativa, tomando como orientación, tres dimensiones básicas que son: los objetivos, las estrategias y el rendimiento. Dichas funciones son: la función diagnóstico, como recolección de información a través de técnicas y procedimientos adecuados, obteniéndose así conocimiento sobre la congruencia entre logros y objetivos. Se plantea la necesidad de usar esta información en la toma de decisiones pertinentes que permitan orientar el proceso educativo y la corrección de los objetivos propuestos. La orientación del evaluado en cuanto a sus hábitos de trabajo es una de las funciones más importantes de la evaluación formativa, orientar al docente en cuanto a su capacidad pedagógica en concordancia con los objetivos propuestos a fin de que se establezca un equilibrio orientador que sirva a educadores y a los demás miembros de la comunidad.

³³ Rotger B. *Evaluación Formativa*. Editorial Cincel. Madrid. España, 1990.

Estas funciones descritas necesariamente desembocan en una función motivadora, en la cual la evaluación formativa actúa sobre los evaluados conformando una mejor actitud frente a las situaciones académicas que se plantean.

7.5. MODELO DE EVALUACIÓN FORMATIVA.

Andonegui³⁴, propone un diseño de evaluación formativa para ejercitar y desarrollar los rasgos enmarcados dentro de lo que el autor llama motivación al logro. Presenta como estrategias metodológicas el uso de pruebas, interrogatorios, trabajos de investigación, asignaciones, etc. Para llevar a cabo la correlación de la información es necesario diseñar y construir instrumentos; dichos instrumentos deben ser sometidos a validación por la comunidad implicada y por expertos en contenido.

Se verificará la correspondencia de lo que se desea evaluar con los objetivos. Posteriormente se propone el análisis de los resultados de donde saldrán las estrategias para subsanar las fallas detectadas.

A juicio de Andonegui³⁵, lo importante es establecer el objetivo general del diseño o su finalidad consiste en especificar que se busca con la evaluación formativa “el objetivo” para ello sugiere los siguientes pasos:

- Seleccionar los objetivos de la evaluación.
- Precisar las metas a lograr con el diseño: se trata de cuantificar un patrón de excelencia en función de los objetivos.
- Establecer el procedimiento de evaluación formativa a utilizar: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación, de pares, etc. o una combinación de estas.
- Descripción de las actividades, enumerándolas detalladamente. Cada una de ellas debe cumplir una función en relación con la finalidad del diseño, para garantizar que así sea se recomienda elaborar una matriz de actividades Vs. Rasgos.
- Evaluación: consiste en precisar quien o quienes revisan y corrigen el diseño propuesto antes de ser aplicado.
- La aplicación del diseño de evaluación formativa³⁶.

³⁵ Andonegui, J. *Motivación al logro y la Evaluación Formativa Trabajo de ascenso no publicado. Instituto Pedagógico de Caracas. 1989.*

³⁶ *Ibid.*, p.

7.6. PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN FORMATIVA.

Entre los procedimientos de evaluación formativa se destacan la autoevaluación y la coevaluación. La primera incide en la ejercitación del control interno, en la autoestimación y la confianza en si mismo, además de promover la perseverancia y la reducción del temor al fracaso. La autoevaluación a juicio de Rotger (1990), ayuda a conocer cual es la propia percepción del trabajo realizado (individual o grupal). Una autoevaluación es de gran ayuda en la organización del diagnostico que busca, al tiempo que estimula la participación lo cual evidentemente redundara en un buen resultado. Por su parte la coevaluación como un proceso que permite establecer relaciones importantes de trabajo y afecto, estimula el espíritu de competencia. Según Andonegui la coevaluación es la evaluación cooperativa por excelencia, en ella además la motivación xxx está presente, su naturaleza permite la evaluación frecuente, con resultados inmediatos permite además el proceso de corrección, transcripción de resultados y de recuperación de los mismos. Del mismo modo la coevaluación alcanza la máxima expresión del carácter formativo de la evaluación. La participación de todos los individuos se pone de manifiesto y cada uno propicia su propio aporte al logro del mejoramiento del proceso.³⁷

7.7. LA RETROALIMENTACIÓN : EL COMPONENTE MÁS IMPORTANTE DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA.

La evaluación formativa es una estrategia para la superación de fallos y errores y reforzar los procesos a través de la retroalimentación. Esta es la función esencial de ella, nada se ganaría con la detección de las fallas y causas de las mismas, sino se ejecutan acciones para superarlas, en ese orden de ideas Rotger, sugiere que la retroalimentación parte de la existencia de tres elementos o acciones:

- El establecimiento de un criterio mediante el cual se facilite la toma de decisiones
- El análisis de datos recolectados y su comparación con base en el criterio fijado y
- La toma de decisiones³⁸

En relación con la retroalimentación Chadwick³⁹, hace el siguiente planteamiento:

“Es importante entender que el propósito de la evaluación formativa es retroalimentar al evaluando de su progreso durante el proceso de la enseñanza aprendizaje, de tal modo que él pueda ir “formándose” con el fin de alcanzar el máximo número de objetivos.

³⁷ *Ibid.*, p.

³⁸ Rotger B. *Evaluación Formativa* Editorial Cincel. Madrid. España, 1990.

7.8. ¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN FORMATIVA?

- Proporciona las primeras medidas sólidas de la realización de encuestas
- Facilita a los diseñadores ponerse en el lugar de las personas que responden las encuestas.
- Ayuda a decidir a los diseñadores el paso a la siguiente fase del proceso
- Puede incrementar el interés del usuario y una aceptación eventual del producto final.

³⁹ Chadwick J. *Evaluación Formativa*. Paidós. 1989.

8. DISEÑO METODOLOGICO

Este proyecto esta conformado por un equipo interdisciplinario: una licenciada en Ciencias Naturales, una abogada, una licenciada en Biología y Química. Un Ingeniero de Sistemas y un estudiante de último semestre de Ingeniería de Sistemas.

Nuestra propuesta la desarrollamos orientada por el modelo pedagógico constructivista, apuntando siempre hacia una reconstrucción o construcción del sistema de evaluación del desempeño docente en la Universidad del Magdalena, así mismo nos identificamos con el enfoque investigativo critico-social, ya que asumimos nuestra propuesta como un proyecto de investigación educativo en aras a la transformación.

La metodología utilizada para llevar a cabo este proyecto, giró en torno a la recolección de la opinión de la comunidad educativa, de manera que ayudara a establecer los criterios de evaluación (los indicadores) que debían acompañar nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente. De tal manera que el plan de acción que seguimos fue el siguiente:

- 1 Con el propósito de identificar aquellos elementos y los indicadores del desempeño docente que actualmente son evaluados realizamos una revisión y análisis de trabajos e investigaciones desarrolladas en algunas Universidades de Colombia y en algunas extranjeros. Así como la recopilación de diferentes instrumentos utilizados con este fin.

- 2 Revisión de trabajos sobre el perfil del docente de la Universidad del Magdalena. Como un referente de universidad

- 3 Análisis del sistema de evaluación docente actual y del cuestionario utilizado en las anteriores evaluaciones docentes en la Universidad del Magdalena. Las actividades para llevar a acabo este análisis fueron las siguientes:
 - ❖ Revisión de los instrumentos utilizados.
 - ❖ Revisión del Acuerdo Superior 012.

- 4 Con la información obtenida fue posible identificar 4 variables a saber:
 - ❖ Conocimiento, dominio y preparación de la asignatura,
 - ❖ Cumplimiento de las obligaciones.
 - ❖ Motivación.
 - ❖ Capacidad pedagógica.

A cada una de las variables se le establecieron sus respectivos indicadores, los cuales fueron determinados debido a la frecuencia de aparición que tenían en los diferentes instrumentos.

- 5 Diseñamos un instrumento denominado Cuestionario de opinión del alumnado sobre el desempeño docente, el cual presentamos a consideración de la comunidad educativa en forma de una encuesta de opinión (anexo 1).
- 6 Recolección de la opinión de la comunidad educativa sobre el modelo ideal del desempeño docente de la Universidad del Magdalena" y sobre "los aspectos implicados para la elaboración de un sistema de evaluación del docente:
 - ❖ Aplicación de cuestionario a docentes, alumnos y directivos (anexo 1)
- 7 Construcción de un marco teórico que recogiera todos los aspectos implicados en dicha evaluación: criterios, fuentes procedimientos y usos, partiendo de los resultados obtenidos en los puntos anteriores.
- 8 Triangulación de la información; con análisis exploratorio y confirmatorio: consistió en determinar las frecuencias en los cuestionarios diligenciadas para ver cuántas personas estaban o no de acuerdo con cada aspecto a evaluar que le proponíamos. Ver figuras 1,2,3,4,5,6,7 y 8.

9. Finalmente, a partir de los resultados, establecimos los instrumentos de evaluación que conforman nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente (anexos 2, 3, 4 y 5).

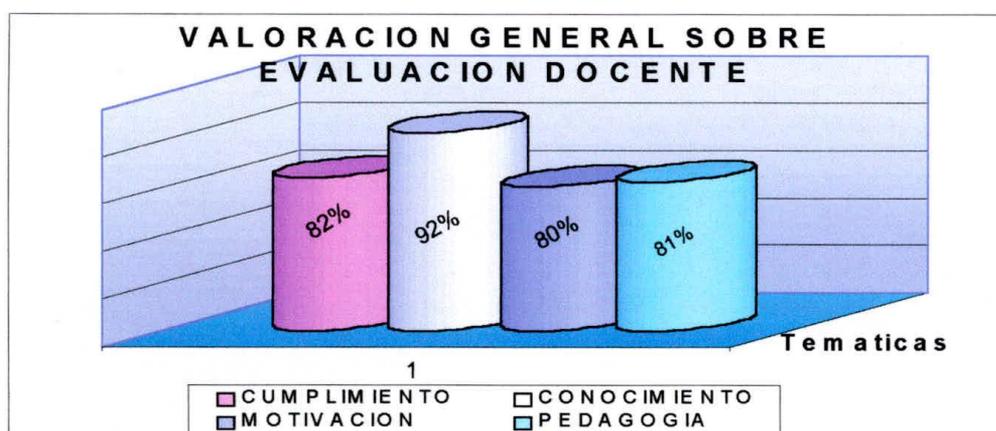


Figura 1. Valoración general de la comunidad universitaria sobre nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente.

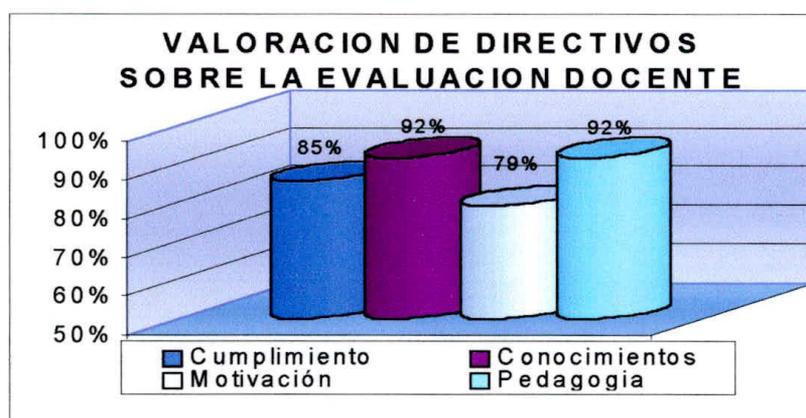


Figura 2. Valoración de directivos sobre nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente.

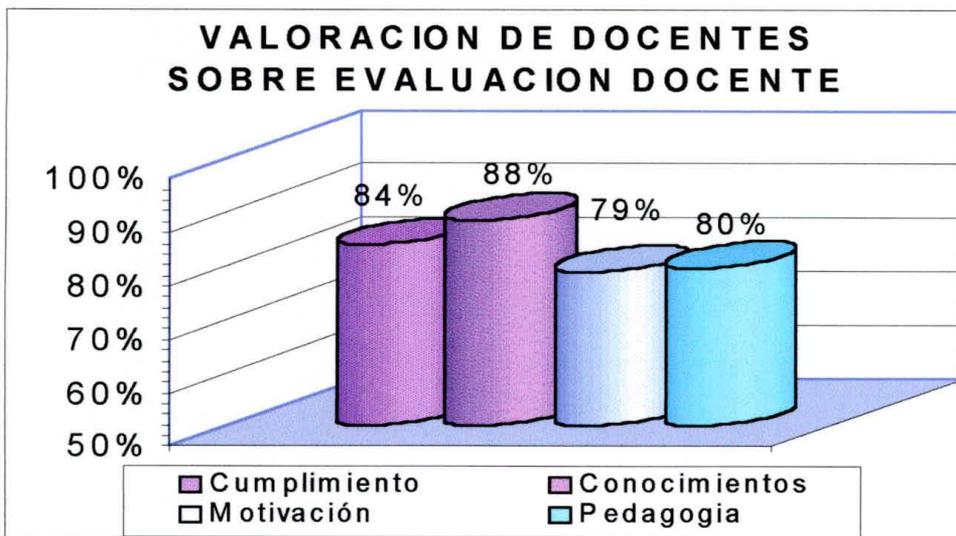


Figura 3. Valoración de los docentes sobre nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente.

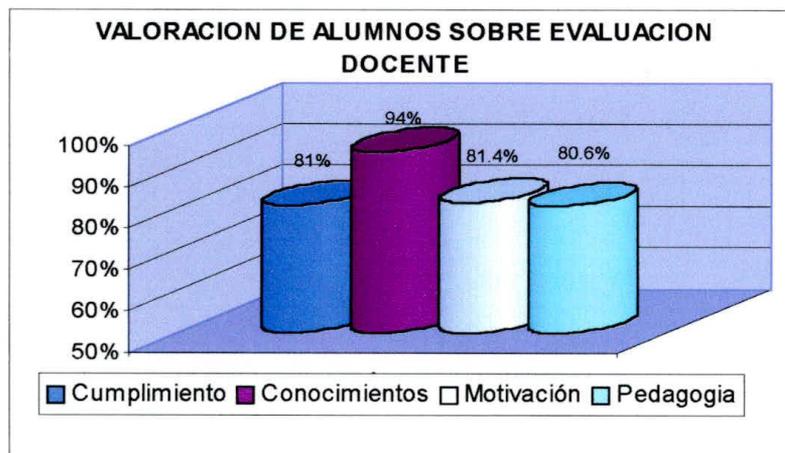


Figura 4. Valoración del alumnado sobre nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente.

CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACION DE ASIGNATURAS



Figura 5. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta en relación con el conocimiento, dominio y preparación de asignaturas.

Descripción

- 1: La calidad y la actualidad del programa seguido en la asignatura
- 2: La novedad de los contenidos de la asignatura respecto a otras
- 3: El conocimiento que muestra sobre la materia que imparte



Figura 6. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación a la capacidad de motivación

Descripción

- 1: Capacidad para motivar e incentivar la curiosidad del alumno
- 2: El fomento de la participación del alumnado en clase
- 3: La disponibilidad y accesibilidad del docente a las demandas del alumnado
- 4: Interés demostrado por el docente hacia la asignatura impartida
- 5: La satisfacción tuya con la labor del docente
- 6: Su relación académica docente - estudiante
- 7: Su capacidad creativa
- 8: El fomento del interés del alumnado hacia la asignatura

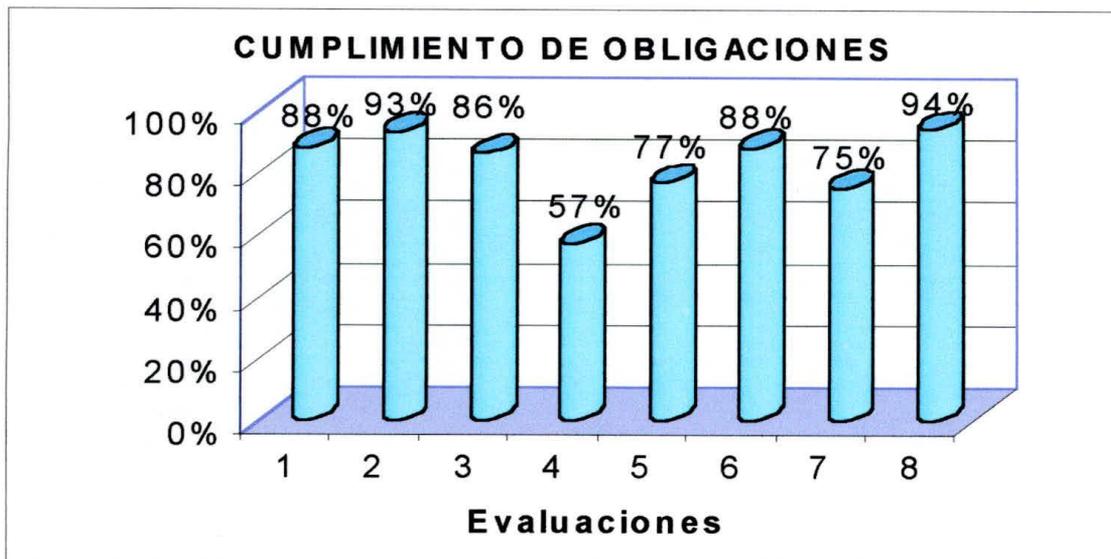


Figura 7. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación al cumplimiento de obligaciones.

Descripción

- 1: La Regularidad en la asistencia a clases
- 2: La información recibida sobre el programa teórico a desarrollar
- 3: La información recibida sobre el programa práctico a desarrollar
- 4: Falta a clase sin previo aviso
- 5: Cuando falta a clases recupera otro día
- 6: El desarrollo de su actividad docente y su ajuste a los objetivos establecidos en el programa
- 7: La realización de consultas fuera de clase con horario y lugar establecido
- 8: Cumplimiento con el desarrollo del programa bajo una secuencia ordenada y coherente.

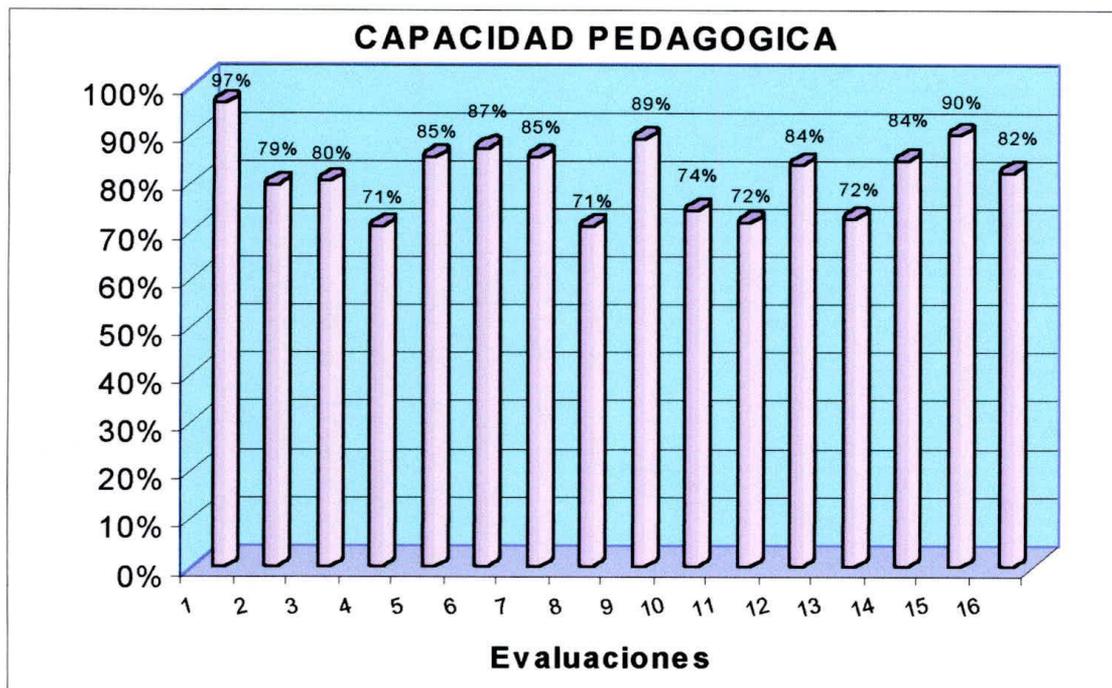


Figura 8. Valoración de la comunidad universitaria sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente, descritos en nuestra propuesta con relación a la capacidad pedagógica

Descripción

- 1: La claridad y el orden en las exposiciones y explicaciones del profesor
- 2: La contribución de esta asignatura a tu formación personal
- 3: La orientación de los contenidos de la asignatura hacia las salidas profesionales
- 4: La satisfacción con los procedimientos utilizados para tu evaluación en la asignatura
- 5: El uso de diversos métodos y procedimientos de enseñanza
- 6: El fomento de la crítica científica
- 7: El fomento de la reflexión y el razonamiento
- 8: El seguimiento del aprendizaje del alumno por parte del docente
- 9: El fomento de la investigación
- 10: La adaptación del docente a la comprensión y conocimientos del alumnado
- 11: La adecuación de los recursos materiales utilizados por el profesor
- 12: El uso de medios didácticos que ayudan a comprender contenidos
- 13: Propiciar el trabajo en grupo
- 14: El desarrollo de estrategias para solucionar problemas de aprendizaje del alumno
- 15: La capacidad de comunicación
- 16: El fomento del conservatorio

6. PLAN OPERATIVO

9.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	PRIMERA SEMANA	SEGUNDA SEMANA	TERCERA SEMANA	CUARTA SEMANA
RECOLECCIÓN DE LA OPINIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA (APLICACIÓN DE ENCUESTA).	+++++	+++++		
REVISIÓN DEL PERFIL DEL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN	+++++			
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	+++++	+++++	+++++	+++++
CONSULTA DE OTRAS INVESTIGACIONES SOBRE EVALUACIÓN DOCENTE EN OTRAS UNIVERSIDADES	+++++	+++++	+++++	
TRIANGULACIÓN DE TODA LA INFORMACIÓN OBTENIDA			+++++	
ELABORACIÓN DEL NUEVO MODELO DE EVALUACIÓN				+++++

9.2. PRESUPUESTO

La presente propuesta se plantea en términos económicos, dividido en dos fases, las cuales son definidos en períodos de semanas, para cada fase se cuantificaron los costos e identificaron las fuentes de los recursos.

- La fase 1 (primera) describe los gastos, el tiempo de ejecución, la identificación de la fuente de los recursos para el desarrollo de la propuesta de evaluación docente por parte de los proponentes.

- La fase 2 (segunda) describe los gastos, el tiempo de ejecución, la identificación de la fuente de los recursos para la aplicación y ejecución de esta propuesta por parte de la Universidad del Magdalena cuando se considere pertinente su adopción.

La finalidad del modelo contable es permitir efectuar una comparación entre los costos y gastos estimados en el presupuesto y los realmente incurridos durante su ejecución. e tal manera la información contable del proyecto se presentará bajo un estado de Fuentes y Usos, donde se detallan tanto los Recursos aplicados al proyecto para cada fase (fuentes), discriminados por su naturaleza, como los Costos y Gastos de las actividades desarrolladas durante cada una de ellas (usos).

Entre las Fuentes encontramos:

Recursos de cofinanciación: Corresponde a los recursos que la Universidad solicite como cofinanciación a otras entidades para la realización del proyecto.

Recursos propios: denominados contrapartida, representan el aporte de la Universidad y/o el de los proponentes del presente trabajo, en efectivo y/o especies (bienes y servicios).

Entre los Usos encontramos:

Servicios personales: se ubican los gastos generados por el pago de nominas, mano de obra no calificada, honorarios, asesorías técnicas.

Gastos generales: incluyen los gastos originados por el uso y adquisición de bienes y equipos, materiales y suministros, impresos y publicaciones, arrendamientos, gastos de desplazamiento, etc.

Cuadro 1. Presupuesto fase I.

1. Fuentes →	Recursos Propios			Recursos de Cofinanciación			Total
	Efectivo	Especie	Total	Efectivo	Especie	Total	
2. Asignación de recursos	80.000		80.000				80.000
2.1. Servicios Personales							
Nomina							
Mano de Obra	30.000		30.000				
Honorarios							
Asesorías							
2.2. Gastos generales							
Bienes y Equipos	10.000		10.000				
Materiales y Suministros							
Impresos y Publicaciones	50.000		50.000				

Detalles:

Usos:

Mano de Obra: pago al personal que aplicó la encuesta de opinión,

Gastos Generales:

Bienes y Equipos: arrendamiento de computador par navegar en Internet.

Impresos y Publicaciones: pago por transcripción del trabajo, fotocopias de la encuesta, y argollado de trabajo.

Cuadro 2. Presupuesto fase II.

1. Fuentes →	Recursos Propios			Recursos de Cofinanciación			Total
	Efectivo	Especie	Total	Efectivo	Especie	Total	
2. Asignación de recursos							
2.1. Servicios Personales							
Nomina							
Mano de Obra							
Honorarios							
Asesorías							
2.2. Gastos generales							
Bienes y Equipos							
Materiales y Suministros							
Impresos y Publicaciones							

Como podemos ver según el cuadro de presupuestos , la ejecución de esta propuesta resulta muy económica para la Universidad debido a que esta no tendrá que invertir en Servicios personales, ya que cuenta con la capacidad instalada de su personal, así mismo cuenta con los bienes y equipos que se requieren (fotocopiadora, computador). Los únicos gastos serán los estimados por la Universidad en cuanto a la asignación de materiales y suministros necesarios.

10. PROPUESTA PEDAGÓGICA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Nuestra propuesta de evaluación del desempeño docente ha sido desarrollada bajo la reglamentación legal vigente (Acuerdo Superior 012) y con el PEI de la Institución seleccionada (Universidad del Magdalena). Con base en ello los autores proponemos lo siguiente:

10.1. EL DESARROLLO DE UN PROCESO DE EVALUACIÓN FORMATIVA QUE CONSTA DE

- ❖ La heteroevaluación: se aplica como instrumentos de evaluación un cuestionario de opinión los alumnos sobre el desempeño del docente y otro a un colega (evaluación de pares).
- ❖ La Coevaluación del desempeño docente: pretende establecer un coloquio entre el docente y su jefe inmediato.
- ❖ La autoevaluación: reflexión y evaluación del propio desempeño docente

Como podemos ver el desempeño de cada docente sería evaluado por los sus alumnos, sus colegas, su jefe inmediato y por el mismo docente, un proceso de metaevaluación donde la asignación de puntajes sería igual para cada instrumento, o sea un 25% para cada uno,

10.2. DESARROLLO DEL PROCESO DE EVALUACION DOCENTE

Para realizar esta ejecución sugerimos las siguientes fases:

10.2.1. Fase uno o de información

Al comenzar todo semestre académico cada facultad con sus directivos, docentes y representantes estudiantiles deben reunirse para informar y discutir sobre la reglamentación para evaluar el desempeño docente, el objetivo general de esta fase es doble:

- ❖ Garantizar un conocimiento y participación colectiva que apoye el sistema y la evaluación.
- ❖ Anticipar los principales pasos para conducir la evaluación a buen fin.

De igual manera el docente debe entregar su proyecto pedagógico a seguir durante el desarrollo de su asignatura, en el cual debe hacer claridad de los siguientes aspectos:

- Información detallada del programa a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación, bibliografías, medios y ayudas, etc).
- Enfoque curricular.
- Enfoque evaluativo.

- Enfoque investigativo.
- Modelo pedagógico.

10. .2. Fase dos o de seguimiento

En esta fase se le hará seguimiento al desarrollo del proyecto pedagógico presentado por el docente, con el objetivo de detectar y señalar las fortalezas, deficiencias, dificultades, debilidades y las amenazas que se presenten con el fin de aplicar los correctivos necesarios, es decir buscar oportunidades de mejorar el desempeño del docente.

Esta fase se realizará a mediados de cada semestre académico, y estará a cargo de los director de programa, para ello hemos diseñado un instrumento denominado Evaluación de seguimiento del desempeño docente (Anexo 6).

10.2.3. Fase tres o de aplicación y procesamiento de la evaluación

Consiste en la aplicación de los instrumentos de evaluación (encuesta de opinión del alumnado sobre el desempeño del docente, evaluación de pares, autoevaluación, y coevaluación) y el procesamiento de información. El propósito es la toma y recogida sistemática de la información evaluativa sobre la calidad de desempeño de los docentes de la Universidad, con un triple objetivo general:

- ❖ Obtener una visión global y particular tanto del desempeño docente como de sus condiciones de trabajo pedagógico profesional, atendiendo a sus diversos tipos de tareas y circunstancias de trabajo.
- ❖ Detectar las demandas particulares de formación de docentes
- ❖ Ofrecer líneas generales de actuación para el fortalecimiento de la calidad de la enseñanza, políticas de formación docente y delinear alternativas para su desarrollo profesional

10.2.4. Fase cuatro o de retroalimentación

Esta es la función esencial de la evaluación formativa, nada se ganaría con la detección de las fallas y causas de las mismas sino se ejecutan acciones para superarlas. En este orden de ideas sugerimos la retroalimentación del docente sobre sus progresos, debilidades, potencialidades, de tal modo que el pueda ir formándose, con el fin de alcanzar el máximo número de sus objetivos.

La comunicación de la información que se obtiene a partir de un proceso de evaluación docente, es uno de los problemas más críticos con que se puede encontrar el equipo coordinador. Es preciso combinar adecuadamente la información de los resultados con un imprescindible grado de confidencialidad, que asegure tanto la mejora de la práctica como la intimidad de los individuos. También sugerimos que una vez aplicado los instrumentos de evaluación el jefe de programa o el encargado analice con el profesor la información obtenida y establezcan estrategias de mejoramiento que deben dar frutos en una nueva aplicación de los instrumentos.

11. CONCLUSIONES

Una vez culminada nuestro trabajo se ha encontrado diferentes resultados entre los cuales se resaltan los siguientes:

- ❖ Las variables más utilizadas para evaluar el desempeño docente en las Universidades nacionales e internacionales son: conocimiento, dominio y preparación de la asignatura, cumplimiento de las obligaciones, motivación y la capacidad pedagógica.

- ❖ Los aspectos que más se privilegian en las Universidades Colombianas según informe registrado en el IX Congreso de formación del profesorado realizado por la Asociación Colombiana de Formación del Profesorado (AUFOP), son el dominio que el docente demuestre sobre su asignatura, la claridad con que realiza sus explicaciones y el fomento a la participación de sus estudiantes.

- ❖ Los cuestionarios de opinión con escalas de calificación numérica constituyen la fuente principal y, en la mayoría de los casos, única de información sobre el desempeño docente.

- ❖ La mayoría de las instituciones universitarias utilizan como fuente principal de información sobre el desempeño docente a los estudiantes.

- ❖ En la mayoría de las instituciones universitarias la evaluación del desempeño docente se emplea como procesos de control del trabajo profesoral y a puntuaciones de promoción salarial.

12. RECOMENDACIONES

Una vez culminada nuestra propuesta hemos establecidos algunas sugerencias , para la Universidad seleccionada, especialmente en relación con el Acuerdo Superior No 012, que reglamenta la evaluación docente en el alma mater, las cuales presentamos de manera muy respetuosa :

- ❖ Sugerimos cambiar al encabezado del acuerdo la frase “reglamento para la evaluación del personal docente” por “reglamento para la evaluación del desempeño docente”, teniendo en cuenta que en P. E. I. de la institución se hace claridad a que no se evalúa al docente sino a su desempeño.
- ❖ Lo mismo sugerimos para el Artículo 1.
- ❖ En el Artículo 3, en su cuarto objetivo “Configurar elementos de juicios para la asignación de puntajes según los criterios establecidos por los decretos 144 de 1992 y 2912 de 2001”; recomendamos agregar al final la frase “y las demás normas que lo modifiquen”. De igual manera para el quinto objetivo de este mismo Artículo sugerimos adicionar al final la frase “que lo modifiquen, reglamenten o complementen”.

13. BIBLIOGRAFÍA

- AAHE. Changing Realities and the Transformation of Faculty Work, Fifth AAHE, Conference on Faculty Roles and Rewards, Washington. 1997.
- ANDONEGUI, J. Motivación al logro y la evaluación formativa. Trabajo de ascenso no publicado. Instituto Pedagógico de Caracas. 1989.
- BERNARD MACARIO, Lidium. Teoría y práctica de la evaluación de las actividades físicas y deportivas.
- BRYMAN, Alan, HASSLAM, Cheryl and WEBB, Adrian "Performance Appraisal in UK Universities: a case of procedural compliance?", Assessment & Evaluation in Higher Education, vol. 19, núm. 3. 1994.
- CEPAL-UNESCO. Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad, Santiago de Chile, ONU. (1992).
- CHADWICK J. Evaluación formativa. Paidós. 1989.
- CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN (CNA). Lineamientos para la Acreditación. Santafe de Bogotá. CNA.1996.
- DÍAZ BARRIGA, Ángel "Dos miradas sobre la educación superior: Banco Mundial y la UNESCO", Momento Económico, núm. 83. 1996.

- GONZALEZ, Miguel Angel. <http://www.mgonza@conexred.eafit.edu.co>
- HENRIQUES ALGARIN, Hermes. Enfoques evaluativos. Santa Marta. Universidad del Magdalena. Diplomado en Docencia Universitaria. Modulo 3.
- HUSBANDS, Christopher T. & FOSH, Patricia "Students. Evaluation of Teaching in Higher Education: experiences from four European countries and some implications of the practice", Assessment and Evaluation in Higher Education, vol, 18, núm. 2. 1993.
- INDICADORES SUE CARIBE 2000 - 2001. Oficina Asesora de Planeación. Universidad del Magdalena. Santa Marta.2000.
- KELLS, H. R. & ENDQVIST, Pekka. A Guide to Evaluation Processes in Finnish Higher Education. Policy and Practice, Helsinki, Ministry of Education, 1994.
- OCDE. Governing in transition. Public Management Reforms in OCDE Countries, Paris. 1995.
- OROZCO DE BARROS, Gloria. Enfoques curriculares. Santa Marta. Universidad del Magdalena. Diplomado en docencia universitaria. Modulo 4. 2000.
- POPKEWITZ, Thomas S. "Algunos problemas y problemáticas en la producción de la evaluación", Revista de Educación, núm. 299. (1992)
- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (P.E.I) de la Universidad del Magdalena. Santa Marta. 2000, p 37, 46, 47.
- ROTGER, B. Evaluación formativa. Madrid. España. Cincel. 1990.

- RIZO MORENO, Héctor. Evaluación del docente universitario. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 2(1). (1999). Disponible en <http://www.uva.es/aufop/publica/revelfop/99-v2n1.htm>.
- SMITH, Al "Evaluating Faculty and Staff", New Directions for Community Colleagues, núm. 41. 1983.
- STENHOUSE, Lawrence. Investigación y desarrollo del currículo. Madrid. Morata.
- TELEÑA, Ed. A.P. TELEÑA PILA Augusto Evaluación en la Educación Física y los deportes.
- UNESCO Policy Paper for Change and Development in Higher Education, Paris. UNESCO.1995.
- VALIMAA, Jussi "Academics on Assessment and the Peer Review Finnish Experience", Higher Education Management, vol. 6, núm. 3. 1994.
- WEILER, Hans N. "¿Es la descentralización de la dirección educativa un ejercicio contradictorio?", Revista de Educación, núm. 299. 1992.

A N E X O S

PROPUESTA PEDAGÓGICA DE EVALUACIÓN DOCENTE:

Dentro del marco del Diplomado en Docencia Universitaria que actualmente se desarrolla en esta Institución, se propone un sistema de evaluación formativa del docente para la Universidad, por lo que nos permitimos presentar a su consideración nuestra propuesta a fin de que nos colabore enriqueciéndola con tu aportes:

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE LA CALIDAD DOCENTE

Coloca una X, si está de acuerdo o no con cada aspecto que proponemos para llevar a cabo la evaluación docente en esta Universidad

EVALUACIÓN SOBRE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DOCENTE:

Item	Aspecto a Evaluar	Si	No
1	La regularidad en la asistencia a clases del docente		
2	La información recibida sobre el programa teórico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)		
3	La información recibida sobre el programa práctico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)		
4	las falta a clases sin previo aviso		
5	Recuperación de clases cuando ha faltado.		
6	El desarrollo de su actividad docente y su ajuste a los objetivos establecidos en el programa.		
7	La realización de consultas fuera de clases con horario y lugar establecido		
8	El cumplimiento con el desarrollo de programa bajo una secuencia ordenada y coherente		

EVALUACIÓN SOBRE NIVELES DE CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACIÓN DE ASIGNATURA IMPARTIDA

Item	Aspecto a Evaluar	Si	No
1	La calidad y la actualidad del programa seguido en la asignatura		
2	La novedad de los contenidos de la asignatura respecto a otras		
3	El conocimiento que muestra sobre la materia que imparte		

EVALUACIÓN SOBRE CAPACIDAD DE MOTIVACIÓN DE LOS ALUMNOS

Item	Aspecto a Evaluar	Si	No
1	Capacidad para motivar e incentivar la curiosidad del alumno		
2	El fomento de la participación del alumnado en clase		
3	La disponibilidad y accesibilidad del docente a las demandas del alumnado.		
4	Interés demostrado por el docente hacia la asignatura impartida.		
5	La satisfacción tuya con la labor del docente		
6	Su relación académica docente – estudiante		
7	Su capacidad creativa		
8	El fomento del interés del alumnado hacia la asignatura.		

EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACIDAD PEDAGÓGICA

Item	Aspecto a Evaluar	Si	No
1.	La claridad y orden en la exposiciones y explicaciones del profesor		
2.	La contribución de esta asignatura a tu formación personal		
3.	La orientación de los contenidos de la asignatura hacia las salidas profesionales		
4.	La satisfacción con los procedimientos utilizados para tu evaluación en esta asignatura		
5.	El uso de diversos métodos y procedimientos de enseñanza		
6.	El fomento de la crítica científica		
7.	El fomento de la reflexión y el razonamiento		
8.	El seguimiento del aprendizaje del alumno por parte del docente		
9.	El fomento de la investigación		
10.	La adaptación del docente a la comprensión y conocimientos del alumnado		
11.	La adecuación de los recursos materiales utilizados por el profesor		
12.	El uso de medios didácticos que ayudan a comprender contenidos		
13.	Propiciar el trabajo en grupo		
14.	El desarrollo de estrategia para solucionar los problemas de aprendizaje de los estudiantes.		
15.	La capacidad de comunicación (En forma oral y escrita)		
16.	El fomento del conversatorio.		

EVALUACIÓN GLOBAL DEL DOCENTE

Item	Aspecto a Evaluar	Si	No
1	Excluyendo Las limitaciones ajenas al docente, como: locativas, recursos, medios; tiempo disponible (docentes medio tiempo, catedráticos, investigadores, directivos), debe ser considerado un docente: Bueno ____ Regular ____, Excelente ____, Malo ____		

marque con x si usted es :

DOCENTE _____ ESTUDIANTE _____ DIRECTIVO _____ ADMINISTRATIVO _____

CUESTIONARIO DE OPINIÓN DEL ALUMNADO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Facultad : _____
 Programa: _____
 Nombres y Apellidos del Docente: _____
 Asignatura _____ Semestre _____ Fecha: _____

Valora En una escala del 1 al 5 los aspectos evaluar sobre el desempeño docente.

EVALUACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DOCENTE:

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	La regularidad en la asistencia a clases del docente	
2	La información recibida sobre el programa teórico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)	
3	La información recibida sobre el programa práctico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)	
4	las falta a clases sin previo aviso	
5	Recuperación de clases cuando ha faltado.	
6	El desarrollo de su actividad docente y su ajuste a los objetivos establecidos en el programa.	
7	La realización de consultas fuera de clases con horario y lugar establecido	
8	El cumplimiento con el desarrollo de programa bajo una secuencia ordenada y coherente	

EVALUACIÓN SOBRE NIVELES DE CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACIÓN DE ASIGNATURA IMPARTIDA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	La calidad y la actualidad del programa seguido en la asignatura	
2	La novedad de los contenidos de la asignatura respecto a otras	
3	El conocimiento que muestra sobre la materia que imparte	

EVALUACIÓN SOBRE CAPACIDAD DE MOTIVACIÓN DE LOS ALUMNOS

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Capacidad para motivar e incentivar la curiosidad del alumno	
2	El fomento de la participación del alumnado en clase	
3	La disponibilidad y accesibilidad del docente a las demandas del alumnado.	
4	Interés demostrado por el docente hacia la asignatura impartida	
5	La satisfacción tuya con la labor del docente	
6	Su relación académica docente – estudiante	
7	Su capacidad creativa	
8	El fomento del interés del alumnado hacia la asignatura.	

EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACIDAD PEDAGOGICA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1.	La claridad y orden en la exposiciones y explicaciones del profesor	
2.	La contribución de esta asignatura a tu formación personal	
3.	La orientación de los contenidos de la asignatura hacia las salidas profesionales	
4.	La satisfacción con los procedimientos utilizados para tu evaluación en esta asignatura	
5.	El uso de diversos métodos y procedimientos de enseñanza	
6.	El fomento de la crítica científica	
7.	El fomento de la reflexión y el razonamiento	
8.	El seguimiento del aprendizaje del alumno por parte del docente	
9.	El fomento de la investigación	
10.	La adaptación del docente a la comprensión y conocimientos del alumnado	
11.	La adecuación de los recursos materiales utilizados por el profesor	
12.	El uso de medios didácticos que ayudan a comprender contenidos	
13.	Propiciar el trabajo en grupo	
14.	El desarrollo de estrategia para solucionar los problemas de aprendizaje de los estudiantes.	
15.	La capacidad de comunicación (En forma oral y escrita)	
16.	El fomento del conversatorio.	

EVALUACIÓN GLOBAL DEL DOCENTE

Item	Aspecto a Evaluar
1	Excluyendo Las limitaciones ajenas al docente, como: locativas, recursos, medios; tiempo disponible (docentes medio tiempo, catedráticos, investigadores, directivos), debe ser considerado un docente: Bueno _____ Regular _____, Excelente _____, Malo _____

COEVALUACIÓN

Facultad : _____
 Programa: _____
 Nombres y Apellidos del Docente: _____
 Nombres y Apellidos del Directivo: _____
 Semestre _____ Fecha: _____

Valora En una escala del 1 al 5 los aspectos evaluar sobre el desempeño docente.

EVALUACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DOCENTE:

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	De las actividades establecidas en el plan de trabajo.	
2	Puntualidad y cumplimiento en el desarrollo de tareas asignadas.	
3	Participación en las actividades del programa.	
4	Puntualidad para asistir a reuniones, comités o consejos de programa.	

EVALUACIÓN SOBRE NIVELES DE CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACIÓN DE ASIGNATURA IMPARTIDA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Conocimiento en el área de desempeño.	
2	Contribución al desarrollo del programa académico.	
3	Compromisos con sus labores en el aula.	
4	Uso de bibliografía actualizada , consultas en internet.	
5	Uso de medios audiovisuales, ayudas y recursos.	

EVALUACIÓN SOBRE LAS RELACIONES EN EL CAMPUS

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Colabora con un buen ambiente de trabajo.	
2	Actitud frente a los cambios promovidos institucionalmente.	
3	Comparte información y experiencias con los colegas.	
4	Promueve el trabajo en equipo.	
5	Uso de los conductos regulares	
6	Relaciones de respeto y cordialidad con los alumnos.	
7	Comportamiento profesional coherentes con la misión, visión, principios y valores institucionales.	

EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACIDAD PEDAGOGICA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Participación en actividades de extensión.	
2	La contribución de esta asignatura al desarrollo del programa,	
3	Liderazgo en proyectos de investigación.	
4	Producción de material educativo	
5	Producción de artículos, libros, videos.	
6	El fomento de la investigación	
7	Propiciar el trabajo en grupo	
8	Participación en actividades extracurriculares.	
9	Actualización pedagógica.	

EVALUACIÓN GLOBAL DEL DOCENTE

Item	Aspecto a Evaluar
1	Excluyendo Las limitaciones ajenas al docente, como: locativas, recursos, medios; tiempo disponible (docentes medio tiempo, catedráticos, investigadores, directivos), debe ser considerado un docente: Bueno _____ Regular _____, Excelente _____, Malo _____

**HETEROEVALUACIÓN
(EVALUACIÓN DE PARES)**

Facultad : _____
 Programa: _____
 Nombres y Apellidos del Docente: _____
 Nombres y Apellidos del Docente Par: _____
 Semestre _____ Fecha: _____

Valora En una escala del 1 al 5 tu opinión sobre los siguientes aspectos del desempeño docente.

EVALUACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DOCENTE:

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	El desarrollo de su actividad docente y su ajuste a los objetivos establecidos en el programa.	
2	El cumplimiento con el desarrollo de programa bajo una secuencia ordenada y coherente	

EVALUACIÓN SOBRE NIVELES DE CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACIÓN DE ASIGNATURA IMPARTIDA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	La calidad y la actualidad del programa seguido en la asignatura	
2	La novedad de los contenidos de la asignatura respecto a otras	
3	El conocimiento que muestra sobre la materia que imparte	
4	La información sobre el programa teórico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)	
5	La información sobre el programa práctico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)	

EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACIDAD PEDAGOGICA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	La orientación de los contenidos de la asignatura hacia salidas profesionales	
2	Los procedimientos utilizados para la evaluación en esta asignatura	
3	El fomento de la investigación	
4	El desarrollo de estrategia para solucionar los problemas de aprendizaje de los estudiantes.	

EVALUACIÓN GLOBAL DEL DOCENTE

Item	Aspecto a Evaluar
1	Excluyendo Las limitaciones ajenas al docente, como: locativas, recursos, medios; tiempo disponible (docentes medio tiempo, catedráticos, investigadores, directivos), debe ser considerado un docente: Bueno _____ Regular _____, Excelente _____, Malo _____

AUTOEVALUACIÓN

Facultad : _____
 Programa: _____
 Nombres y Apellidos del Docente: _____
 Semestre _____ Fecha: _____

Valora En una escala del 1 al 5 tu opinión sobre los siguientes aspectos del desempeño docente.

EVALUACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DOCENTE:

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Regularidad en asistencia a clases.	
2	La información brindada sobre el programa teórico y práctico a desarrollar (Objetivos, contenidos, métodos de evaluación bibliografía)	
3	Recuperación de clases perdidas.	
4	La realización de consultas fuera de clases con horario y lugar establecido	
5	Cumplimiento con el desarrollo de programa bajo una secuencia ordenada y coherente	

EVALUACIÓN SOBRE NIVELES DE CONOCIMIENTO, DOMINIO Y PREPARACIÓN DE ASIGNATURA IMPARTIDA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Actualidad del la asignatura que oriento.	
2	Desarrollo el programa acorde con el P.E.I de la institución.	

EVALUACIÓN SOBRE CAPACIDAD DE MOTIVACIÓN DE LOS ALUMNOS

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Capacidad para motivar e incentivar la curiosidad del alumno	
2	El fomento de la participación del alumnado en clase	
3	La disponibilidad y accesibilidad a las demandas del alumnado.	
4	La satisfacción tuya con la labor.	
5	Relación académica docente – estudiante	
6	Capacidad creativa	
7	Fomento del interés del alumnado hacia la asignatura.	

EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACIDAD PEDAGOGICA

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Claridad y orden en la exposiciones y explicaciones.	
2	Contribución de esta asignatura a la formación integral del alumno.	
3	Orientación de los contenidos de la asignatura hacia las salidas profesionales	
4	Uso de diversos métodos y procedimientos de enseñanza	
5	Fomento de la crítica científica	
6	Fomento de la reflexión y el razonamiento	
7	Seguimiento al aprendizaje del alumno.	
8	Fomento de la investigación	
9	Adaptación a la comprensión y conocimientos del alumnado	
10	Utilización de medios didácticos que ayudan a comprender contenidos	
11	Propiciar el trabajo en grupo	
12	Desarrollo de estrategia para solucionar los problemas de aprendizaje de los estudiantes.	
13	Fomento del conversatorio.	

EVALUACIÓN SOBRE LAS RELACIONES EN EL CAMPUS

Item	Aspecto a Evaluar	Valoración
1	Colabora con un buen ambiente de trabajo.	
2	Actitud frente a los cambios promovidos institucionalmente.	
3	Comparte información y experiencias con los colegas.	
4	Promueve el trabajo en equipo.	
5	Uso de los conductos regulares	
6	Relaciones de respeto y cordialidad con los alumnos.	
7	Comportamiento profesional coherentes con la misión, visión, principios y valores institucionales.	

AUTOEVALUACIÓN GLOBAL

Item	Aspecto a Evaluar
1	Excluyendo Las limitaciones ajenas al docente, como: locativas, recursos, medios; tiempo disponible (docentes medio tiempo, catedráticos, investigadores, directivos), usted debe ser considerado un docente: Bueno _____ Regular _____, Excelente _____, Malo _____

“La mejor inspección posible, es la recta conciencia de cada docente”. José Antonio López Fernadez.

EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Director de programa : _____
Facultad y Programa: _____
Docente evaluado: _____
Semestre _____ Fecha: _____

Valora En una escala del 1 al 5 tu opinión sobre los aspectos a evaluar del desempeño docente.

Item	FACTORES DE DESEMPEÑO A EVALUAR	Valoración
1	Cumplimiento de obligaciones docente.	
2	Niveles de conocimiento, dominio y preparación de las asignaturas impartidas.	
3	Utilización de recursos.	
4	Capacidad pedagógica	
5	Competencias técnicas.	
6	Planeación de actividades.	
7	Responsabilidad	
8	Liderazgo	
9	Toma de decisiones.	
10	Delegación de funciones-	
11	Trabajo en equipo.	
12	Supervisión.	
13	Compromiso institucional.	
14	Relaciones interpersonales.	

MEJORAMIENTO Y DESARROLLO

LIMITACIONES TÉCNICA Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

FACTORES Y ASPECTOS QUE SE DEBEN MEJORAR

FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL DOCENTE EVALUADO:

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO
