

LA EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROFESOR Y LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD

Ana Garzón Castrillón¹

Miguel Yuqui Ketil²

Resumen

La política educativa del sistema universitario latinoamericano se enfatiza en la responsabilidad que tiene el profesor en el proceso educativo y en el efecto positivo que tiene la mejora continua de su desempeño, sobre la calidad de la educación; sin embargo, no hay consenso acerca de las estrategias que facilitan esta mejora. En este artículo presentamos el Modelo para la Evaluación Integral del Desempeño del Profesor (MEID), como una estrategia que promueve la reflexión sobre el desempeño del profesor y facilita la identificación de acciones de mejora relevantes, pertinentes y factibles, que pueden tener impacto positivo sobre la calidad de la educación. El MEID es el resultado de un estudio de caso cualitativo e interpretativo realizado en una universidad de Ecuador. Su diseño se realizó dentro del marco de la gestión de la calidad institucional, desde una perspectiva integral y formativa con dos propósitos importantes: a) evalúa el desempeño del profesor en sus tres ámbitos de acción: docencia, investigación y gestión académica; y b) forma parte de la gestión de la calidad de la universidad.

Palabras clave: gestión educativa, evaluación del profesor, calidad de la educación, mejora de la educación.

Abstract

Educational policy in the Latin American university system focuses on the teachers' responsibility in the educational process and in the positive effect of continuous

improvement of their performance on education quality. However, there is no consensus about the strategies to measure such improvement. This article presents a Model for the Integral Assessment of Teacher Performance (IATP), as a strategy that promotes reflection on the teacher's performance and facilitates the identification of relevant and feasible improvement actions, which can have a positive impact on education quality. IATP is the result of the qualitative and interpretive case study at a University the Ecuador. It was designed within the management framework of the institutional quality, from an integral and formative perspective, with two important purposes: a) value performance in three areas of action: teaching, research and management; and b) to be a component of the university quality management.

Key words: educational management, teacher evaluation, quality of education, improvement of education.

1. Introducción

En este artículo se parte del concepto general de evaluación para concluir con una definición de evaluación del desempeño del profesor en el sistema universitario. La evaluación del desempeño del profesor, dentro del marco de la gestión de la calidad, se explica desde la política educativa de Ecuador y a partir de los resultados del estudio de caso. Finalmente, se presenta el Modelo para la Evaluación Integral del Desempeño del Profesor (MEID) como una estrategia para la mejora de la calidad de la educación y se reflexiona sobre la importancia de esta evaluación y de su objetividad.

1 Ana Garzón Castrillón. Licenciada en Economía, Especialista en Docencia Universitaria, Magistra en Economía y Doctora del Programa de Calidad y Procesos de Innovación Educativa (UAB). Docente universitaria, coordinadora de calidad de programas académicos y par Académico Externo. Actualmente es investigadora y asesora en gestión educativa. Sus investigaciones se centran en el desarrollo de modelos para la evaluación del impacto de la formación, la calidad, mejora continua e innovación en el proceso educativo y en las Instituciones.

2 Miguel Yuqui Ketil. Ingeniero Comercial por la Universidad Estatal de Milagro, Magister en Comunicación por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo y Magister en Administración por la Universidad Estatal de Milagro (proceso de tesis). En los seis últimos años ha ocupado el cargo de Director de Evaluación Institucional, Director de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, y Director de Planificación Institucional en la Universidad Estatal de Milagro. Adicionalmente, ha sido docente en la misma universidad desde el 2012.

2. La evaluación del desempeño del profesor

La evaluación del desempeño del profesor tiene sus raíces en conceptos generales de la evaluación de programas. Históricamente el concepto y los modelos de evaluación se han modificado, complementado y/o reestructurado para contextos sociales, económicos y educativos específicos.

Esta base conceptual acerca de la evaluación la obtenemos de autores clásicos, entre los que podemos mencionar (Tejada, 2000): a) Tyler (1963), que considera la evaluación como un proceso dirigido a valorar el nivel de cumplimiento de los objetivos educativos de los programas; b) Cronbach (1963), por su parte, resalta la importancia de los resultados de la evaluación como base para la toma de decisiones; y c) Scriven (1963) quien, en la misma línea de Cronbach, introduce los conceptos de la evaluación sumativa (para verificar los resultados obtenidos) y la evaluación formativa que tiene como fin la toma de decisiones. Desde la perspectiva de la calidad, Shewart (1940) y Deming (1950) incluyen en su concepto del Ciclo Deming, la verificación, esto es, el estudio de los resultados obtenidos en el proceso de mejora continua de la calidad, como punto de partida para futuras acciones de mejora (Deming, 1989).

Dentro de la perspectiva de la evaluación dirigida a la evaluación de la calidad y la toma de decisiones, destacamos dos modelos:

- El Modelo CIPP (context-input-process-product) de Stufflebeam, surgió como un componente para la planificación y desarrollo de proyectos; integra la evaluación sumativa y formativa, y tiene como propósito servir de guía para la toma de decisiones (Stufflebeam y Shinkfield, 1989); y
- El Modelo de Evaluación de Stake, en este modelo se interrelacionan tres tipos de evaluaciones: la evaluación basada en criterios, donde se pone énfasis en la utilización de escalas y mediciones formales de manera objetiva; la evaluación interpretativa, que promueve la relación entre el evaluador y el evaluado; y la evaluación basada en estándares, demanda la fijación de modo explícito de los criterios, factores y estándares de evaluación (Stake, 2006).

Bajo este marco general de la evaluación y de la evaluación de la calidad de la educación, definiremos el concepto de evaluación del desempeño del profesor, la cual es compleja, porque el proceso educativo en sí mismo lo es. El desempeño del profesor como docente está condicionado principalmente por: a) el

contexto interno de la institución educativa, los recursos (físicos, financieros y humanos) que posee y los objetivos de sus planes de estudio (UNESCO, 2005); b) el contexto externo (por ejemplo la política educativa); c) el modelo educativo predominante, actualmente es el modelo centrado en el estudiante, el profesor es el mediador, moderador, guía y gestor de las experiencias de aprendizaje (Solar y Sánchez, 2007); y d) por las características, competencias personales y profesionales, y creencias del profesor. En el sistema de educación superior esta complejidad es aún mayor, el profesor no solo actúa como docente, también es investigador y/o gestor académico; por esta razón, es necesario hablar de la evaluación integral de su desempeño.

La evaluación integral del desempeño del profesor universitario la definimos como la valoración sistemática del desempeño del profesor (ANECA, 2015), que se realiza utilizando un patrón explícito o implícito (Weiss, 1990), facilitando el análisis y la reflexión acerca de la actividad que realiza el profesor como docente, investigador y gestor académico. Los resultados de esta evaluación sirven de base para proponer acciones institucionales de apoyo a su desarrollo profesional y para la mejora de su desempeño. Esta evaluación, como lo dice Santos (1995, p. 90), debe ser “una ayuda y no una amenaza” para los profesores y debe tener una conexión racional con la mejora de la calidad institucional (Mateo, 2000).

3. La evaluación del desempeño del profesor universitario y la mejora continua

En el ámbito de la gestión de recursos humanos de las organizaciones, se planifican e implementan procesos de evaluación del rendimiento; aquí se entiende la evaluación como un “proceso estructural y sistemático que permite evaluar los comportamientos relacionados con el trabajo y los resultados de un trabajador” (Blanco, 2007, p. 152), es una medida objetiva de eficacia y eficiencia, su fin será favorecer el desarrollo de los trabajadores; es decir, la evaluación debe ser una oportunidad de mejora de las personas (plan de formación individual) y de la organización (mejora de la productividad) (Pereda y Berrocal, 2006).

En el sistema de educación superior de gran parte de Europa y de Latinoamérica, la evaluación del profesorado es una obligación de las universidades y debe formar parte de su sistema de gestión de la calidad, por lo que es necesario diseñar un modelo que permita cumplir con estos postulados.

En Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010) otorga a las universidades autonomía para su gestión bajo los parámetros definidos en la misma LOES y en reglamentos complementarios de

calidad de la educación (CEAACES, 2015, 2017 y CACES, 2018). Desde esta perspectiva general, las universidades tienen la autonomía para diseñar un modelo propio para evaluar el desempeño de los profesores, pero deben acoger los lineamientos definidos en la normativa nacional. Entre estos lineamientos destacamos:

- Las normas que rigen esta evaluación: LOES, Reglamento de Carrera y Escalafón y Modelos de acreditación institucional y de programas.
- La actividad del profesor objeto de evaluación: docencia, investigación y gestión académica.
- El objetivo de la evaluación: mejora continua del profesor, base para la toma de decisiones y para el diseño del plan de formación.
- La relación con gestión de la calidad institucional: debe formar parte del sistema del sistema de calidad institucional y de garantía de calidad de las carreras (programas académicos).
- Las fuentes de información: estudiantes, autoridades, pares y el propio profesor (autoevaluación).
- La periodicidad: obligatorio, cada periodo académico (semestre).

Para el diseño de este modelo de evaluación, también es necesario tener cuenta el rol del profesor en las universidades. Históricamente el profesor universitario en Ecuador ha sido principalmente docente, y solo en la última década se inició el proceso de transformación de su actividad. Este cambio implica pasar de un profesor dedicado casi en su totalidad a la docencia, a la combinación de actividades de docencia, con el desarrollo de proyectos de investigación y actividades de gestión académica; este es un cambio difícil que está demandando tiempo.

Por lo antes mencionado, consideramos que el aporte que puede dar la evaluación del profesor en la calidad y en su gestión, está supeditada al uso real que se dé a los resultados de esta evaluación; es decir, al rol estratégico que se asigne a esta evaluación y que debe estar explícito en el modelo de evaluación.

4. Modelo de Evaluación Integral del Desempeño del Profesor (MEID)

El Modelo de Evaluación Integral del Desempeño del Profesor Universitario (MEID) es el resultado del estudio de caso realizado en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo para evaluar a los profesores en su desempeño en la docencia, investigación y gestión, coherente

con los lineamientos del sistema de educación superior ecuatoriano y que contribuya a mejorar la calidad de la educación en la universidad.

La UNEMI es una universidad pública joven, fundada en el 2001, ubicada en el cantón Milagro de la provincia del Guayas, tiene cinco facultades, 20 programas de pregrado y una escuela de postgrados con oferta de máster. En cada periodo académico, en promedio (2013-2018), el número de estudiantes fue de 4.850 y de profesores 285. En el 2013 la universidad fue objeto de evaluación de calidad, obtuvo la categoría B (Categorías de mayor a menor: de A a D). En el 2016 la universidad tenía un modelo de evaluación del profesorado centrado en la docencia, con poca repercusión en la gestión de la calidad.

La investigación se desarrolló en cuatro fases, realizadas en un año: análisis de contexto, diseño del modelo, implantación y meta-evaluación. La fase de implantación se realizó en el segundo semestre del 2016. A partir del 2017 la universidad viene utilizando el MEID para la evaluación semestral del profesorado.

El MEID está soportado en cuatro pilares: funciones y responsabilidades de los profesores, tipos de evaluación e instrumentos, resultados (análisis e interpretación), y planes de mejora (figura 1).

Figura 1. Estructura MEID

M E I D	1. Funciones y responsabilidades del profesor	Docencia
		Investigación
		Gestión académica
	2. Tipos de evaluación e instrumentos	Heteroevaluación
Coevaluación: pares y directivos		
Autoevaluación		
3. Resultados	Cuantitativos	
	Cualitativos	
4. Plan de Mejora	Plan de formación	
	Desarrollo profesional	

Elaboración propia.

4.1. Funciones y responsabilidades del profesor

Desde la perspectiva integral de la evaluación, es necesario identificar las funciones y responsabilidades del profesor en su desempeño como docente, investigador y gestor.

a. **Docencia.** Para el diseño de los criterios de evaluación es necesario dar respuesta a la pregunta: ¿qué responsabilidades, características o competencias tiene un buen profesor?.

En este sentido, Scriven (1988) afirma que la eva-

luación de la labor docente que realiza el profesor, debe fundamentarse en sus responsabilidades e identifica cuatro competencias básicas que permitirá cumplir estas responsabilidades: a) conocimiento de la materia: áreas de competencia y materias transversales del currículum; b) competencias instruccionales: destrezas comunicativas, de gestión, programación y desarrollo; c) competencias evaluativas: destrezas para la elaboración de pruebas, calificación, relación proceso-producto; y d) profesionalidad: la actitud, la ética, servicio y mejora.

En el contexto de la educación superior, algunos estudios muestran coincidencia en el perfil del buen profesor en su labor como docente, pero con algunos matices. Las competencias de este perfil identificadas por Darling-Hammond (2000), Muñoz et al (2002), López-Barajas y Ruiz (2005), Cid-Sabucedo et al (2009), Sierra et al (2009), Universidad de Salamanca (2013), y Gutiérrez et al (2017), las concretamos de la siguiente forma:

- Planificación o planeación del proceso educativo
- Selección y preparación de contenidos
- Diseño de metodología y organización de las actividades
- Diseño de la evaluación
- Enfoque y actitud del profesor: centrado en el estudiante, estimulación, mediación, valores, compromiso.

De manera complementaria, resaltamos otras características del buen profesor (Universidad de Salamanca, 2013): la coordinación de su labor docente con otros compañeros, la reflexión sobre su docencia y el planteamiento de mejoras, y la conexión de su docencia con la investigación (en la medida de lo posible).

A la luz de estas competencias y de las características de la educación superior en Ecuador, se definieron los criterios de evaluación de la Docencia que formaría parte del MEID. Estos criterios se sometieron a un proceso de validación por parte de 478 actores del proceso educativo (estudiantes de últimos semestres y profesores) con representación de todas las carreras que ofrece la universidad. Utilizando el análisis factorial, se conformó un grupo más reducido de criterios de evaluación. Posteriormente, estos criterios se sometieron a la validación de jueces expertos (directores de carrera y autoridades). De este proceso se definieron los criterios que utiliza el MEID para la evaluación de la Docencia:

- Cumplimiento del horario
- Diseño y cumplimiento sílabo
- Conocimientos e interrelación con la asignatura

- Metodología
- Motivación a los estudiantes para investigar
- Material de apoyo
- Actitud del profesor
- Evaluación
- Tutorías fuera de clase
- Actividades teórico-prácticas
- Actividades prácticas
- Tutorías prácticas pre-profesionales
- Tutorías trabajo fin carrera
- Formación continua (actualización/reciclaje)

b. Investigación. Los Departamentos de Investigación y de Extensión Universitaria, realizan periódicamente convocatorias para la presentación de proyectos de investigación y de vinculación con la comunidad, estos proyectos son financiados por la universidad y para su aprobación, pasan por la evaluación de pares externos.

Por lo anterior, en el MEID la evaluación de la actividad investigadora de los profesores se realiza por medio de la verificación: de la aprobación institucional para el desarrollo del proyecto, del cumplimiento del plan de trabajo, la publicación de artículos científicos, y la comunicación y difusión de los resultados.

c. Gestión académica. La universidad asigna horas semanales para esta labor. Las funciones de cada cargo de gestión están definidas en los reglamentos de la universidad; por lo tanto, en el MEID los criterios de evaluación están definidos por estas funciones:

- Dirección de departamento
- Dirección de carrera
- Decanatos
- Coordinaciones
- Coordinación evaluación y acreditación de carreras
- Asesoría institucional y apoyo a la gestión

4. 2. Tipos de evaluación e instrumentos

A partir de las funciones y responsabilidades antes des-critas, se definieron los tipos de evaluación y se diseñaron los instrumentos para conocer la percepción de todos los actores del proceso educativo, sobre el desempeño de los profesores:

a. Heteroevaluación. Los estudiantes registran su percepción sobre la actividad docente y de gestión (para profesores que tienen asignadas horas para esta actividad) en una encuesta con preguntas cerradas (Escala Likert) y una pregunta abierta. El número de preguntas que constituyen la encuesta es diferente para cada profesor (23 fijas y otras diferenciales). El número de preguntas de la encuesta depende de las actividades que el profesor realice y que estén registradas en su distributivo (asignación de actividades al inicio de cada peri-

odo académico). Un profesor puede tener a su cargo: tutorías fuera de clase, actividades teórico-prácticas, tutorías de prácticas pre-profesionales o tutorías trabajo fin carrera; por lo tanto, en su encuesta hay preguntas para evaluar cada una de estas actividades.

b. **Coevaluación.** La coevaluación la realizan los directivos y los pares. Para esta evaluación se diseñaron rúbricas de desempeño. Las rúbricas tienen dos componentes: indicadores para evaluación cuantitativa y dos preguntas abiertas, en la primera pregunta se pide al evaluador que presente sugerencias para que el profesor evaluado pueda mejorar su desempeño; y en la segunda, se demanda sugerir cursos de formación continua que contribuyan a esa mejora.

Para la coevaluación se constituye una comisión de evaluación con un directivo y un par representativo de las actividades que realizó el profesor en el periodo académico. Por ejemplo, un par para docencia, otro para investigación y otro para la gestión académica. El profesor asiste a la reunión de la comisión y presenta su portafolio de las actividades realizadas durante el periodo académico con sus respectivas evidencias. En la web institucional los profesores pueden acceder a los criterios de evaluación de cada actividad y a partir de estos, preparar su portafolio.

c. **Autoevaluación.** Cada profesor realiza su autoevaluación utilizando rúbricas, estas son iguales a las utilizadas por los pares y directivos durante la coevaluación. Es un espacio para reflexionar sobre su desempeño e identificar acciones de mejora.

La ponderación de los tipos de evaluación se realizó acogiendo la normativa nacional del CES (2012 y 2014).

Para la implantación del MEID se diseñó el módulo informático de Evaluación del Profesor dentro del Sistema de Gestión Académica (SGA); este sistema permite recabar la información de las encuestas de estudiantes (promedio de 30 mil encuestas por periodo académico), los resultados de las rúbricas de pares, directivos y autoevaluación.

Los reportes con los resultados se generan en tiempo real y se puede acceder a ellos, una vez se haya finalizado el proceso de evaluación de cada profesor. Los profesores pueden acceder a su informe individual, y los directivos, decanos y directores de carrera, a informes consolidados. La estructura del flujo de información es la siguiente: a) actividad: docencia, investigación y/o gestión; b) categorías para cada actividad: funciones y responsabilidades del profesor; y c) indicadores: cuantitativos y cualitativos. El diseño de este módulo informático y su validación, se realizó como parte de esta investigación y fue desarrollado por el Departamento

TIC de la universidad.

4.3. Resultados

En este apartado presentamos, a modo de ejemplo, los resultados obtenidos en el segundo periodo académico del 2016. En la implantación, análisis de resultados, diseño de planes de mejora y su posterior puesta en marcha, fue necesaria la participación todos los agentes del proceso educativo: estudiantes, profesores, departamentos (planificación y evaluación institucional, TIC), vicerrectorado académico, decanos, subdecanos, directores de carrera e instituto de posgrados; cada uno de ellos desempeñando un rol específico.

La implantación del MEID permitió la evaluación de 244 profesores, con 32.733 encuestas de evaluación por parte de los estudiantes, 244 autoevaluaciones, 244 evaluaciones por directivos y 695 evaluaciones por pares.

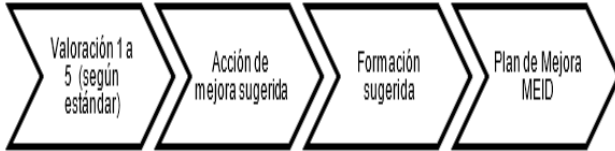
Los resultados de esta evaluación se registraron en el informe Consolidado (Garzón, 2016). En este artículo presentamos un pequeño grupo de resultados con el objetivo de explicar el proceso de análisis e interpretación realizado para llegar a la formulación del Plan de Mejora MEID, por lo que nos centraremos en la evaluación desde su perspectiva formativa y explicaremos el aporte que se obtiene desde cada una de los agentes evaluadores.

a. **La Heteroevaluación.** Los resultados de la encuesta de los estudiantes de cada una de las actividades que realiza el profesor (competencias docentes), se analizaron desde tres perspectivas que aportan a la identificación de acciones de mejora:

- Identificación de las actividades con menor valoración promedio: demandan acciones directas para su mejora.
- Análisis de la correlación entre la satisfacción de los estudiantes y cada una de las preguntas de la encuesta: permite identificar acciones que se pueden realizar para mejorar las competencias del profesor.
- Correlación entre las preguntas de la encuesta: para identificar las actividades que tienen correlación alta (superior a 0.90) con las otras actividades y con un mayor número de actividades. Esta identificación permite proponer acciones de mejora para un grupo reducido de actividades que realiza el profesor asegurando un efecto cascada: una acción de mejora dirigida a una actividad afectará directa y positivamente en la mejora de un gran número de actividades.

b. **La Coevaluación y la Autoevaluación.** Las rúbricas de evaluación que utilizan los pares, directivos y los

profesores (autoevaluación), permiten la valoración del nivel de cumplimiento de los criterios establecidos para cada una de las funciones y responsabilidades en la escala de 1 a 5, y conocer las sugerencias para la mejora, propuestas en las dos preguntas abiertas. El proceso de valoración está en la siguiente figura.



En el MEID es importante el análisis de los datos cuantitativos y la reflexión sobre los datos cualitativos. En la tabla 1 presentamos algunos resultados cualitativos obtenidos (de mayor a menor coincidencia entre los informantes), agrupados en los tres tipos de actividades de desempeño de los profesores.

Tabla 1. Acciones de mejora y formación

Actividad del Profesor	Mejora para el profesor	Mejora institucional
Docencia	Uso eficiente aula virtual.	Incremento del número horas para preparación de clase.
	Innovación en la metodología.	Incremento del número de profesores con horas para tutorías fuera de clase.
	Motivar la investigación en los estudiantes.	Disminuir el número de estudiantes por tutor de prácticas.
	Incrementar el uso de las TIC.	Crear un sistema de seguimiento de prácticas.
	Desarrollo del sílabo.	Incrementar el número de <u>laboratorios</u> de informática.
	Motivar a estudiantes para que asistan a tutorías fuera de clase.	
	Entrega oportuna de informes de prácticas <u>pre-profesionales</u> .	
Investigación	Actualización de contenidos de las asignaturas.	Mejorar el sistema de compras de insumos para los proyectos investigación.
	Incrementar el número de artículos científicos publicados.	Incremento de presupuesto para desarrollar proyectos de vinculación con la comunidad.
	Entregar informe oportuno del desarrollo de las investigaciones.	Mejorar servicios biblioteca y acceso a bases de datos.
	Conformación de grupos de investigación interdisciplinarios.	
Gestión	Vincular la investigación con las asignaturas que imparte cada profesor.	
	Entrega de informes según cronograma institucional.	Mejorar el sistema de comunicación interno.
	Mayor difusión de la gestión realizada.	Mejorar procesos de planificación de actividades y reuniones.
	Incremento de convenios.	

Elaboración propia.

Los evaluadores realizaron propuestas de mejora en las actividades que realiza el profesor y acciones de mejora institucional, estas apoyarían una mejora en el desempeño de los profesores (columna 3 de la tabla anterior). Además, proponen a los profesores hacer cursos de formación en las siguientes áreas:

- **Docencia:** formación en pedagogía y metodología, actualización en el área de conocimiento afin a las asignaturas que imparten, formación en uso de las TIC en la educación y formación en inglés.
- **Investigación:** metodología de la investigación, guía para redacción de artículos científicos y escritura de libros, uso de herramientas de análisis de datos cualitativos y cuantitativos.
- **Gestión académica:** formación en liderazgo, trabajo colaborativo y planificación.

4.4. Plan de Mejora Institucional MEID

El plan de mejora (PMI) MEID se construye a partir del

análisis de los resultados del MEID en cada una de las carreras, siguiendo el proceso que se muestra en la figura 3.

El juicio de valor se da a partir de la comparación entre el desempeño de cada profesor y su desempeño deseable, es decir, con su “deber ser” (Tejedor, 2003).

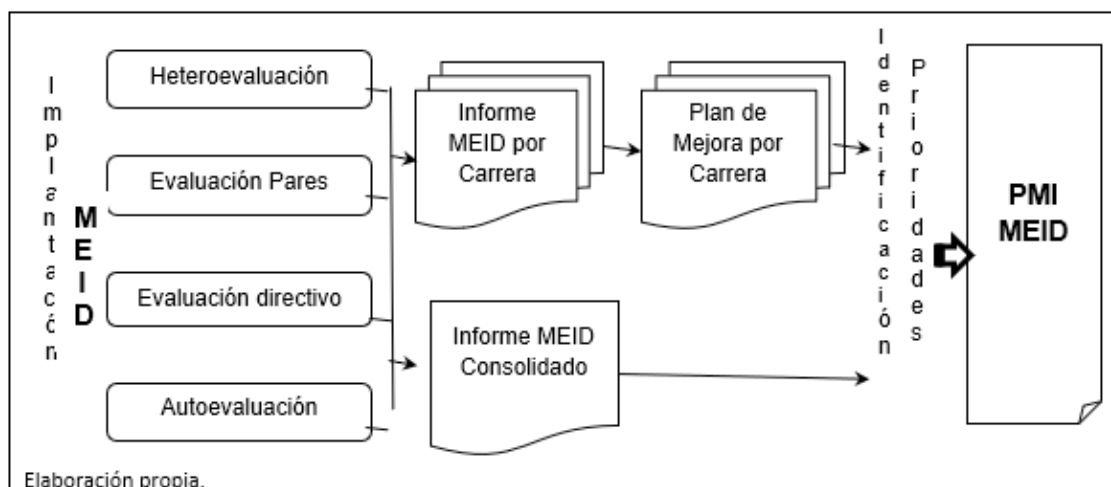


Figura 3. Proceso para el diseño del PMI-MEID

A partir de este análisis (UNEMI, 2016; p.3):

- Se prioriza las oportunidades de mejora por medio de tres criterios: a) relevancia: la intervención propuesta, contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la universidad; b) pertinencia: la actividad objeto de mejora está relacionada con el Plan Estratégico de la UNEMI y contribuye a mejorar la calidad del proceso educativo; y c) factibilidad: acciones de mejora que se pueden realizar en el periodo.
- Se precisan los objetivos generales y específicos de la mejora.
- Se definen las actividades y sus responsables,
- Se especifican los indicadores para el monitoreo y verificación del resultado final de las acciones realizadas.

A manera de ejemplo, en la tabla 2 presentamos algunos componentes del PMI-MEID que surgió de la aplicación del MEID y de su conexión con los objetivos estratégicos del Plan de Gestión de la universidad.

5. Reflexiones finales

Durante el diseño e implantación de un modelo para la evaluación del desempeño de los profesores, al igual que en cualquier tipo de evaluación, surgen dudas y preocupación por su objetividad y por el uso sancionatorio que generalmente se le da a los resultados de la evaluación.

La primera preocupación, se asocia a la dificultad que tienen los evaluadores para emitir un juicio de valor, a una limitación de tiempo para realizar esta evaluación y al, en ocasiones inevitable, conflicto de intereses.

En el MEID, como se mencionó en el numeral 4 de este artículo, el desempeño deseable está descrito en los criterios de evaluación, y estos a su vez, están determinados por las competencias y capacidades del “buen docente”, y por el perfil en su rol como investigador y gestor académico. La encuesta para la heteroevaluación y las rúbricas de autoevaluación y coevaluación contienen los criterios de evaluación para facilitar a los evaluadores esta tarea. El profesor, por su parte, conoce desde el inicio del periodo académico el MEID y los criterios que se utilizarán al final del periodo para su evaluación, estos criterios también le sirven de guía para construir el portafolio que presentará ante la Comisión de Evaluación.

Por otra parte, en el diseño del MEID se analizó el tiempo que deberían dedicar los estudiantes, directivos, pares y el propio profesor, a esta evaluación. A partir de este análisis se identificaron e implementaron dos estrategias dirigidas a disminuir y controlar este tiempo: en primer lugar, se sistematizó todo el proceso por medio del diseño del Módulo MEID en el Sistema de Gestión Académica (SGA) de la universidad; y en segundo lugar, se realizó la planificación detallada de las reuniones de la Comisión de Evaluación, y a partir del perfil del evaluado, se identifican las personas que actuarán como pares y directivos. Con esta planificación se evitó el solapamiento de reuniones y se aseguró el menor número de profesores a evaluar por cada directivo y par.

El conflicto de intereses es un tema más difícil de manejar. Consideramos que la creación de un clima favorable para la evaluación y la comprensión por parte de la comunidad universitaria del objetivo final de esta evaluación, ayudan a disminuir este problema. En el diseño

Objetivo Estratégico	Funciones y responsabilidades	Objetivo de la mejora	<u>Acciones a realizar</u>
OE11	Docencia: Metodología	Potenciar la formación continua de los profesores	Diseño y desarrollo de un curso en aprendizaje basado en investigación (ABI). Responsable: Departamento de Talento Humano. Diseño y desarrollo de dos cursos de actualización en temas específicos de cada carrera, ofrecidos por las decanaturas y el Departamento de Posgrados.
OE11	Docencia: Sílabo	Diseñar procedimientos para el monitoreo del sílabo	Diseño del módulo informático para el monitoreo del desarrollo de los contenidos registrados en el sílabo. Responsable: Vicerrectorado académico y Departamento TIC.
OE11	Docencia: Tutorías	Fortalecer las tutorías fuera de clase	Reuniones con la comunidad universitaria para explicar el plan de tutorías de la universidad y sus beneficios. Responsable: decanaturas. Monitoreo del desarrollo de las tutorías. Responsable: directores de carrera.
OE12	Investigación	Impulsar la investigación en la universidad por medio de la formación a docentes en esta área	Diseño y desarrollo de un curso de metodología de investigación en cada período académico para profesores noveles en investigación. Dos talleres en cada período académico para promover la escritura científica. Curso intensivo de SPSS y AtlasTi Responsable: Departamento de Investigación y Vicerrectorado Académico.
OE14	Gestión Académica	Mejorar la gestión académica por medio de formación a directivos de facultades y carreras	Diseño y desarrollo de un Curso en liderazgo y trabajo colaborativo, con expertos externos. Responsable: Vicerrectorado Administrativo y Departamento de Talento Humano

Tabla 2. Ejemplo Plan de Mejora Institucional (PMI)-MEID. Elaboración propia.

e implantación del MEID se motivó la participación de estudiantes, profesores y directivos, por medio de dos acciones: invitándolos a participar en la validación de los criterios de evaluación del modelo y en la formulación de planes de mejora a partir del análisis de los resultados de la evaluación.

Finalmente, un tema trascendental es el uso de los resultados de la evaluación. La evaluación del docente históricamente ha sido marcada por su efecto sancionatorio que está claramente registrada en las leyes de educación y en las normas complementarias que determinan razones más el despido de los profesores y

requisitos para su ascenso. En este sentido, el MEID promueve el uso de la información de manera propositiva y no sancionatoria. Esto se evidencia por la relación explícita que existe entre la evaluación integral del desempeño del profesor y el diseño de los planes de mejora.

Como apoyo al desarrollo profesional del profesorado y durante la primera implantación del MEID, resultó ser de gran importancia la formación continua del profesor en tres áreas:

- Formación en pedagogía: esta formación es importante porque “el profesor universitario

necesita de una formación pedagógica general y didáctica-metodológica que le permita ejercer la función docente” (Bozu e Imbernon, 2016; p.487).

- Formación en su especialidad: es necesaria la actualización o reciclaje en su área de conocimiento, porque le permitirá, por ejemplo, reflexionar sobre los contenidos de su asignatura y realizar modificaciones coherentes con el avance científico.
- Formación en investigación: aportará al cambio que se viene realizando en Ecuador, de un profesor dedicado a la docencia a un profesor que es docente pero también es investigador y gestor.

En general, se espera que la formación del profesorado tenga un efecto positivo sobre los estudiantes y sobre la institución, lo que conduciría a una mejora en la calidad de la educación (Nieto et al, 2017; Escudero et al, 2017).

El diseño e implantación de un modelo de evaluación integral del desempeño del profesor es una tarea difícil, compleja, demanda mucho tiempo y la participación de todos los actores del proceso educativo. Por esta razón consideramos que son necesarias dos cosas: en primer lugar, que las acciones de mejora y sus resultados sean evidentes y beneficien a todos los actores del proceso educativo; y en segundo lugar, que exista un compromiso institucional para la gestión de los planes de mejora y una estrategia para garantizar este compromiso; por lo tanto es necesario e importante que la evaluación integral del profesorado se desarrolle dentro del marco general de la gestión de calidad de la universidad.

6. Referencias bibliográficas

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación - ANECA (2015). Programa DOCENTIA. *Programa de apoyo para la evaluación de la actividad docente del profesorado universitario. Integración y actualización de la documentación del programa*. Recuperado en <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/DOCENTIA/Documentacion-del-programa>.

Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. España: Gráficas Dehon.

Bozu, Z. e Imbernon, F. (2016). *La formación docentes en momento de cambio: ¿Qué nos dicen los profesores principiantes universitarios?*. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado. 20 (3), 467-491.

Cid-Sabucedo, A.; Pérez-Abellás, A.; y Zabalza, M. (2009). *Las prácticas de enseñanza declaradas de los “mejores profesores” de la universidad de Vigo*. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación, 15 (2), 1-29.

Consejo de Educación Superior – CES (2012). *Regla-*

mento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior. QUITO: CES. Consejo de Educación Superior – CES (2014). *Reforma RPC-SO.20_No.215-2014*. Quito-CES.

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES (2013). *Informe general sobre la evaluación y acreditación de las universidades y escuelas politécnicas*. Quito: CEAACES.

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES (2015). *Modelo genérico de evaluación del entorno de aprendizaje de carreras presenciales y semipresenciales de las universidades y escuela politécnicas del Ecuador (versión matricial)*. Quito: CEAACES.

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES (2017). *Modelo de evaluación institucional de universidades y escuelas politécnicas 2018*. Versión preliminar. Quito: CEAACES.

Darling-Hammond, L. (2000). *Teacher quality and student achievement: a review of state policy evidence*. Education Policy Analysis Archives, 8 (1), 1-44.

Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Escudero, J., Cutada, M.; y Trillo, J. (2017). *Aprendizaje docente y desarrollo profesional del profesorado*. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado. 21(2), 83-102.

Garzón, A. (2016). *Sistema de evaluación integral del desempeño docente (SEID)* UNEMI. Milagro: UNEMI.

Gutiérrez, G.; Margain, M.; y Ramírez, T. (2017). *Un modelo basado en el clasificador Naïve Bayes para la evaluación del desempeño docente*. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 20 (2), 293-313.

Ley Orgánica de Educación Superior-LOES (2010). Registro oficial del Ecuador No.298, de 12 de octubre 2010.

López-Barajas, D. y Ruiz, J. (2005). *La evaluación de la docencia universitaria, dimensiones y variables más relevantes*. Revista de Investigación Educativa, 23 (1), 57-84.

Mateo, J. (2000). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Barcelona: ICE Universidad de Barcelona.

Muñoz, J.; Ríos de Deus, M.; y Albade, E. (2002). *Evaluación del docente vs. evaluación de la calidad*. Revista electrónica de investigación y evaluación educativa-RELIEVE, 8 (2), 103-134. Recuperado en http://www.uv.es/RELIEVE/v8n2/RELIEVEv8n2_4.htm

Nieto, J.; y Alfageme-González, B. (2017). *Enfoques, metodologías y actividades de formación docente*. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 21 (2), 63-81.

Pereda, S. y Berrocal, F. (2006). *Gestión de recursos*

humanos por competencias. España: Editorial universitaria Ramón Areces.

Santos, M. (1995). *La evaluación un proceso de día. Comprensión y mejora*. Málaga: Ediciones Aljibe.

Sierra, J.C.; Buela-Casal, G.; Bermúdez, M.; y Santos-Iglesias, P. (2009). *Importancia de los criterios e indicadores de evaluación y acreditación del profesorado funcionario universitario en los distintos campos del conocimiento de la UNESCO*. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento, 6 (2), 49-58.

Solar, M. y Sánchez, J. (2007). *Desempeño docente desde la perspectiva del enfoque profesional*. En CIN-DA, Evaluación del desempeño docente y calidad de la educación universitaria. Recuperado en https://www.cinda.cl/download/libros/EVALUACIÓN_DEL_DESEMPEÑO_DOCEN.pdf

Stake, R. (2006). *Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares*. Barcelona: Editorial Graó.

Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. (1989). *Evaluación sistemática*. Barcelona: Ediciones Paidós.

Tejada, J. (2000). *La evaluación: su conceptualización*. En Jiménez, B. (editor). Evaluación de programas, centros y profesores. Madrid: Editorial Síntesis, S.A., 25-56.

Tejedor, F. (2003). *Un modelo de evaluación del profesorado universitario*. Revista de Investigación Educativa, 21 (1), 157-182.

UNEMI (2016). *Plan de mejora institucional a partir de la implementación del modelo de evaluación integral del desempeño del profesor*. Milagro: UNEMI.

UNESCO (2005). *Educación para todo, el imperativo de la calidad*. Francia: Ediciones UNESCO.

Universidad de Salamanca-Vicerrectorado de política académica. (2013). *Manual para la evaluación de la actividad docente del profesorado de la universidad de Salamanca*. Salamanca: USAL.

Weiss, C. (1990). *Investigación evaluativa. Métodos para determinar la eficiencia de los programas de acción*. México: Editorial Trillas.

