

UNIVERSIDAD DE BARCELONA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN  
DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LAS ETAPAS DE LA CARRERA PROFESORAL  
DE LA PUCP”**

Tesis para optar el grado de Master de Política y Gestión Universitaria

AUTORA

Cristina Del Mastro Vecchione

LIMA – PERÚ

## Resumen

El presente trabajo ofrece una revisión sobre los principales aportes teóricos e investigaciones relacionadas con la evaluación del profesor universitario en el ámbito iberoamericano. El marco teórico desarrollado presenta los principales enfoques de la evaluación de la actividad docente, así como los elementos y procesos necesarios para diseñar y desarrollar un sistema de evaluación de la actividad docente que responda a las exigencias actuales de formación universitaria y a las consecuentes demandas de una docencia de calidad.

Ante las demandas de la sociedad a la formación universitaria, el profesor debe desarrollar un conjunto de capacidades que le permitan acompañar y ayudar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje y construcción de conocimiento. De allí la importancia de repensar aquellos factores que hay que considerar para desarrollar una docencia universitaria de calidad. Por ello, es necesario revalorar la labor docente frente a la de investigación y contar con una serie de indicadores de calidad y de incentivos que permitan la mejora permanente de la enseñanza y de los resultados del aprendizaje.

Nuestro trabajo presenta un análisis de los procesos desarrollados en la PUCP para evaluar la actividad docente de los profesores, enmarcada en la “Política de Carrera Profesoral”, cuyo objetivo es “Asegurar la mejor calidad académica de los profesores de la PUCP, a través de los procesos de selección y contratación, nombramiento y promociones; así como de la evaluación de su desempeño, en un marco que favorezca la renovación constante y el desarrollo permanente de las capacidades para la docencia, la investigación y las labores de gestión académica”.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un proceso de metaevaluación mediante la identificación y análisis de los procedimientos de evaluación del área de docencia que se utilizan actualmente en los distintos procesos relativos a la carrera profesoral PUCP, así como la identificación de los principales logros, limitaciones y sugerencias que sirvan para la mejora del sistema de evaluación y de la actividad docente del profesor universitario.

## Abstract

This paper provides a review of the main theoretical contributions and research related to the evaluation of university professors in Iberoamerica. The theoretical framework presents the main approaches to the evaluation of teaching, as well as the elements and processes required

to design and develop an evaluation system of teaching that meets the current demands of university education and the consequent demands for quality teaching.

In light of society's demands towards a university education, the teacher must develop a set of skills that allow him to accompany and assist students in their learning process and knowledge-building.

Hence, the importance of rethinking the factors, that should be considered in order to develop a better quality in university teaching. Thus, it is necessary to reevaluate the teaching work against that of the investigation and to have a series of quality and incentive indicators which allows for a more permanent improvement of teaching and learning outcomes.

Our research presents an analysis of the developed processes in PUCP to evaluate the Professor's teaching-work, framed in the "Professorial Career Policy", which objective is "To insure the best teaching quality of PUCP professors, through selection and hiring processes, appointments and promotions; as well as their performance evaluation framed in a context which favors constant renovation and permanent development of teaching, researching, and academic management ability".

The following work has as its objective to develop a process of meta-evaluation through the identification and analysis of the evaluation procedures in the teaching area that are used nowadays in the different processes related to a PUCP professorial career, as well as the identification of the main achievements, limitations, and suggestions that serve to better the evaluation system and teaching activity of a university professor.

## INDICE

<b>Resumen .....</b>	<b>2</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>2</b>
<b>INDICE .....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Finalidad y enfoques de la evaluación de la actividad docente universitaria .....</b>	<b>9</b>
<b>2. Consideraciones para el diseño de un sistema de evaluación de la Actividad Docente .....</b>	<b>14</b>
<b>3. Dimensiones y criterios para evaluar la actividad docente .....</b>	<b>17</b>
3.1. ALGUNAS DIFICULTADES PARA DEFINIR LAS DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD DOCENTE UNIVERSITARIA .....	17
3.2. FUENTES A CONSIDERAR PARA SELECCIONAR LAS DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD DOCENTE	18
3.3. UNA PROPUESTA DE DIMENSIONES PARA EVALUAR LA ACTIVIDAD DOCENTE.....	23
<b>4. Procedimiento para la evaluación de la actividad docente: elementos a considerar .26</b>	
4.1. ACTORES .....	26
4.2. MODELOS .....	28
4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	32
4.4. SUMINISTRO Y USO DE LA INFORMACIÓN .....	33
<b>5. Análisis de los procesos de evaluación de la actividad docente en las distintas etapas de la Carrera profesoral PUCP .....</b>	<b>35</b>
5.1. DISEÑO DE LA POLÍTICA DE LA CARRERA PROFESORAL PUCP Y RESULTADOS ALCANZADOS .35	
5.2 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LAS DIVERSAS ETAPAS DE LA CARRERA PROFESORAL PUCP.....	39
5.3 LOGROS, LIMITACIONES Y SUGERENCIAS DE MEJORA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LA PUCP.....	52
<b>6. Conclusiones .....</b>	<b>57</b>
<b>7. Bibliografía .....</b>	<b>59</b>

**Relación de tablas:**

TABLA 1: DIMENSIONES Y TAREAS DE LA BUENA DOCENCIA

TABLA 2: VENTAJAS Y LIMITACIONES DE MODELOS DE EVALUACIÓN

TABLA 3: FUENTES DE INFORMACION SUGERIDAS PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN POR ACTORES.

TABLA 4: CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LAS ETAPAS DE LA CARRERA PROFESORAL PUCP



## Introducción

El presente trabajo parte de la necesidad de analizar el conjunto de normas y procedimientos de evaluación del área de docencia presentes en la Política de la Carrera Profesoral PUCP desarrollada por la Dirección Académica del Profesorado de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Es necesario considerar que tradicionalmente los profesores universitarios han sido convocados por su trayectoria profesional o académica para asumir la enseñanza de un curso en el pre o posgrado. Se asume que un buen profesional o un buen investigador dominan suficientemente los contenidos a ser transmitidos en las aulas. Las habilidades para la docencia y la capacidad comunicativa y de interacción en clase son aspectos escasamente considerados para la selección y contratación de los profesores.

A ello se añade la importancia creciente que las universidades manifiestan al reconocimiento de la producción científica y académica como resultado de la labor de investigación que desarrollan los profesores. En otras palabras, el factor más valorado para desarrollar la enseñanza es el dominio del contenido que el profesor demuestra por ser un buen profesional o un destacado investigador; factor muy importante pero no suficiente para lograr una buena enseñanza y sobre todo el aprendizaje de los estudiantes.

En las últimas décadas, observamos importantes avances en relación a las teorías de aprendizaje que ubican al aprendiz, su actividad cognitiva, su experiencia y su motivación al centro del proceso de enseñanza y aprendizaje. A ello se añade el acelerado avance del conocimiento científico y tecnológico, y el vertiginoso desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación TIC, que hacen que la información sea cambiante y a la vez más accesible. Este contexto obliga a los ciudadanos a ser aprendices permanentes y a desarrollar estrategias para seleccionar, adquirir, procesar y analizar la información y construir conocimiento. El aprendizaje exige no solo la repetición de la información sino un conjunto de habilidades, actitudes y competencias necesarias para “sobrevivir” en un mundo complejo, cambiante, que presenta continuamente nuevos problemas, nuevos retos y nuevas respuestas.

Ante las demandas de la sociedad del conocimiento, el profesor universitario no puede ser únicamente un transmisor de información, sino que debe desarrollar un conjunto de capacidades que le permitan acompañar y ayudar a los estudiantes en su proceso de

aprendizaje y construcción de conocimiento. De allí la importancia de repensar aquellos factores que hay que considerar para desarrollar una docencia universitaria de calidad.

En la Pontificia Universidad Católica del Perú, desde la Dirección Académica del Profesorado se ha elaborado la “Política de la Carrera de Carrera Profesional” (2011) la cual busca “diseñar y proporcionar mecanismos y condiciones que aseguren la excelencia académica de sus profesores, a través de los procesos de selección y contratación, y de aquellos relacionados con el nombramiento, las promociones y la evaluación de su desempeño, desde un marco que favorezca la renovación constante y el desarrollo permanente de las capacidades para la docencia, la investigación y las labores de gestión académica. Al mismo tiempo, el desarrollo de la Carrera Profesional se encuentra articulado con los ejes de formación e investigación del Plan Estratégico Institucional 2011-2017. “

El objetivo general de esta política es “Asegurar la mejor calidad académica de los profesores de la PUCP, a través de los procesos de selección y contratación, nombramiento y promociones; así como de la evaluación de su desempeño, en un marco que favorezca la renovación constante y el desarrollo permanente de las capacidades para la docencia, la investigación y las labores de gestión académica”.

El perfil del profesor PUCP está organizado en torno a cuatro áreas de desempeño: investigación, docencia, gestión académico-administrativa y relaciones institucionales y responsabilidad social; y una dimensión general denominada “Identificación con la Institución”.

Las políticas, normas y procedimientos desarrollados hasta el momento, se han centrado principalmente en elevar el nivel y grado académico y en renovar la plana docente. Al mismo tiempo se han diseñado una serie de mecanismos para promover la labor de investigación, así como para elevar y reconocer la producción académica de los profesores.

En este contexto, es necesario revalorar la labor docente frente a la de investigación y contar con una serie de indicadores de calidad y de incentivos que permitan la mejora permanente de la enseñanza y de los resultados del aprendizaje.

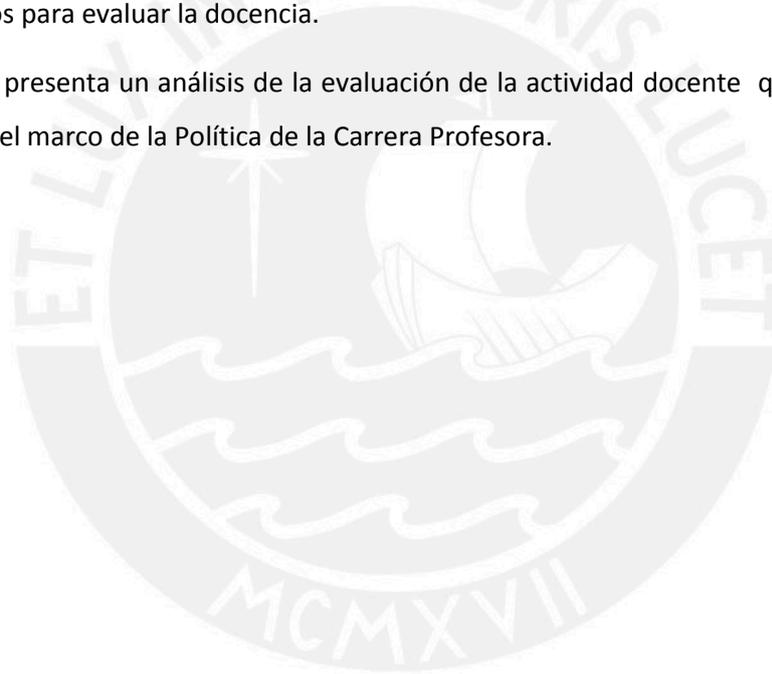
No obstante, debido a la trayectoria y prestigio que tiene la PUCP en la formación de profesionales en el país, se considera que la labor docente es de calidad. Sin embargo, no se cuenta con un sistema que defina los criterios e indicadores de una docencia de calidad y que permita evaluar y retroalimentar los resultados del desempeño de los profesores con respecto a la enseñanza y al aprendizaje de los estudiantes. Si bien se aplica una encuesta a los estudiantes sobre el desempeño de los docentes en cada curso, esta no se encuentra

articulada con el perfil docente, y con los estándares de una docencia de calidad. No existe una propuesta de devolución de resultados y mejoramiento de la calidad en función de los mismos.

En este contexto, el trabajo final del máster tiene como objetivo realizar un proceso de metaevaluación mediante la identificación y análisis de los procedimientos de evaluación del área de docencia que se utilizan actualmente en los distintos procesos relativos a la carrera profesoral PUCP, así como la identificación de los principales logros y limitaciones y sugerencias que sirvan para la mejora del sistema de evaluación y de la actividad docente del profesor universitario.

El presente trabajo presenta una revisión teórica de los principales enfoques de evaluación de la docencia universitaria, así como de los principales aspectos a considerar para el diseño de un sistema de evaluación de dicha actividad, y de las dimensiones, criterios y procedimientos para evaluar la docencia.

Finalmente se presenta un análisis de la evaluación de la actividad docente que se desarrolla en la PUCP en el marco de la Política de la Carrera Profesora.



## 1. Finalidad y enfoques de la evaluación de la actividad docente universitaria

En la actualidad existe una creciente preocupación en el ámbito de la Educación Superior por garantizar la calidad de la enseñanza universitaria mediante una serie de estándares que otorguen prestigio a las instituciones, en un mundo cada vez más amplio y variado de ofertas educativas en este nivel.

En este contexto, la evaluación de la docencia resulta una tarea central y prioritaria para las universidades, dado que el profesorado es uno de los actores principales sobre los cuales se asienta la calidad (Fernández y Coppola, 2010). La garantía de la calidad de los estudios que ofrecen las universidades comprende la cualificación de su plana de profesores y especialmente la calidad de la docencia que imparten.

La función docente puede entenderse desde la totalidad de las actividades institucionales desde las prácticas de gobierno y gestión, la investigación y las actividades de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, desde el presente trabajo nos centraremos en la actividad docente de los profesores universitarios entendida como “el conjunto de actuaciones, que se realizan dentro y fuera del aula, destinadas a favorecer el aprendizaje de los estudiantes con relación a los objetivos y competencias definidas en un plan de estudios y en un contexto institucional determinado.” (ANECA, 2006: 9). Implica la planificación y gestión de la enseñanza, la puesta en marcha de estrategias de enseñanza, de actividades de aprendizaje y de evaluación en aula, y la revisión posterior y mejora de las acciones docentes.

Las universidades muestran cada vez mayor preocupación por garantizar la calidad y competencia docente, mediante la mejora de los procedimientos de contratación y nombramiento del profesorado, de valoración de su desempeño, así como de las actividades de reconocimiento (ANECA, 2006). En este sentido, dentro de los criterios y directrices para la garantía de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior promovidos por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), encontramos que el criterio de garantía de calidad del personal docente establece que las instituciones deben disponer de medios para garantizar que el profesorado esté cualificado y sea competente para su trabajo.

La evaluación de la actividad docente contribuye a la mejora de la calidad educativa porque ofrece valiosa información para la toma de decisiones políticas, académicas y administrativas. Asimismo, ofrece a los docentes una importante fuente de retroalimentación de su desempeño, que puede influir en su autoconcepto, identidad, satisfacción personal, así como en una mejor práctica de la enseñanza (Rueda, 2006).

A partir de los resultados de los procesos de evaluación de la actividad docente, se espera que las instituciones tomen decisiones en relación a su desarrollo profesional, tales como: brindar oportunidades al personal docente para que desarrolle y amplíe su capacidad de enseñanza; proporcionar oportunidades a los profesores de bajo rendimiento para que mejoren sus habilidades de forma que alcancen un nivel aceptable; y, disponer de los medios que permitan dar de baja de sus funciones docentes, cuando se evidencia que continúan siendo ineficaces.

Coincidimos con Salazar Ascencio (2010) cuando afirma que la evaluación de la docencia es un proceso altamente complejo ya que se centra en las prácticas educativas y los resultados que éstas puedan estar teniendo en el interior del aula. Además, se trata de un tema sensible porque el docente se enfrenta a una valoración positiva o negativa de su práctica educativa.

*“En este sentido se hace necesaria la implementación de una política de evaluación docente consensuada entre los distintos actores participantes del proceso y la formación de una cultura evaluativa en las instituciones educacionales, lo que permitiría que la evaluación docente no fuera sólo un proceso con características sumativas sino una instancia de reflexión abierta.”* (Salazar Ascencio, 2010: 121)

Al considerar la finalidad de la evaluación de la docencia, para lo cual es necesario distinguir la coexistencia de dos enfoques (Mateo, 1996; Rodríguez Espinar, 2003; y Rueda, 2006).

- En el primer enfoque, denominado tradicional, tecnológico o productivista (Ricco, 2000) la evaluación es concebida como instrumento de control o verificación y de regulación. Se concentra en la constatación de ciertos estándares y en la comparación o búsqueda de conformidad, medida de coincidencia o alejamiento, entre “lo que es” (los resultados) y aquello que “debería ser” (la norma o modelo).

Desde este enfoque la preocupación se centra en responder a la norma, al modelo, a los reglamentos. Por lo general la evaluación se realiza mediante un cuestionario del cual se intenta obtener datos de determinadas dimensiones asociadas a la docencia.

Por lo general, las acciones de evaluación de la docencia parecen responder a este enfoque, desde una cuestión de orden político de las universidades, ya que la porque

está considerada en la mayoría de sus estatutos o porque es una exigencia externa de las agencias acreditadoras.

El enfoque de “control” no responde a una preocupación por conocer, comprender y obtener condiciones apropiadas para el desarrollo de la docencia.

- El segundo enfoque, conocido como evaluación “participativa”, busca analizar el sentido y comprender la actividad docente. Mediante la autoevaluación como un proceso reflexivo y participativo, que permite describir y valorar la realidad, se implica a todos los docentes de cara a la mejora de la calidad. Desde esta manera de entender la evaluación, es necesario involucrar al profesorado de forma activa y propositiva en el proceso, ya que se considera al ser humano y su capacidad de realizar un análisis personal para describir y valorar la realidad, como fuente para la mejora de la calidad. De esta manera, la evaluación presenta potencialidades formadoras relacionadas con los procesos de autoevaluación, de reflexión crítica y toma de conciencia de la propia actuación. También implica un encuentro con otros, con personas, y se concreta en un proyecto de mejoramiento que sirva para potenciar a los maestros a través del diálogo y la reflexión de sus prácticas y sobre la propia institución.

Una investigación, en la que se analizan los sistemas de evaluación de la docencia universitaria en México, Argentina y España (Fernández Lamarra y Coppola, 2010: 41), revela que muchas de las acciones de la evaluación de la docencia “parecen responder más a una cuestión de orden político (externo a la institución) que a una preocupación (interna de la institución) por conocer, comprender y obtener condiciones apropiadas para el desarrollo de la docencia”.

Dentro de cada institución, la evaluación denominada “tradicional”, se puede convertir en una rutina, sin ninguna otra aplicación que haber cumplido con un requisito institucional; mientras que la autoevaluación, dado el carácter de implicación de todos los agentes, puede, en teoría, servir más hacia el objetivo de evaluar la docencia como mejora.

Coincidimos con Laredo Enríquez y Grijalva Martínez (2000: 104) cuando afirman que “Es muy importante no olvidar que se evalúa a personas, no a cosas. La evaluación connota comparación, medición y la emisión de un juicio de valor con relación a un criterio, “un deber ser”; sin embargo, existe la posibilidad de convertir el proceso de evaluación en un diálogo abierto entre evaluados y evaluadores que tienda a la comprensión de las experiencias y al mejoramiento educativo”.

Al relacionar los dos enfoques desarrollados, se observan tres tendencias de la evaluación (Jornet, 1991 y Jornet et al, 1996 en González Such, 2003; Fernández Lamarra y Copolla, 2010):

- La evaluación orientada a resultados o Institucional: es parte de los procesos institucionales y está relacionada con el control o la rendición de cuentas. Se pretende medir la actuación global de la Universidad y los servicios y/o programas y/o los profesores, en función del concepto de Calidad Educativa. Generalmente está vinculada con los procesos de autoevaluación y acreditación externa. Pueden ser formativos, sumativos y mixtos, dependiendo de la finalidad.
- La evaluación orientada a la formación o Programas: la docencia se concibe como un proceso formativo sistemático y permanente, integrada a la actividad cotidiana de la enseñanza en aula y la evaluación contribuye a su mejora. Las fuentes de información suelen ser las de cualquier evaluación de la docencia.
- La evaluación centrada en el profesor, orientada a políticas institucionales para el desarrollo de los recursos humanos: se vincula con la carrera docente y su relación con el ingreso, formación, permanencia, promoción, incremento salarial, incentivos a la investigación, etc. Desde esta tendencia pueden conjugarse los enfoques evaluativos de rendición de cuentas, que requieren un proceso de institucionalización complejo, así como la participación activa del profesor, que comprende un valor formativo.

El presente trabajo se centra en la evaluación de la actividad docente presente en la política de la carrera profesoral de la PUCP, es decir que se encuentra en esta última tendencia.

Si bien es posible integrar los dos enfoques de la evaluación de la docencia, es necesario distinguir las distintas funciones que puede cumplir (Valdés Veloz, 2000), ya que la función que se asuma caracterizará los fines, procedimientos y usos de la evaluación de la docencia universitaria, así como el nivel de participación de diversos actores.

- *Función de diagnóstico:* caracteriza la función del docente en un periodo determinado, mediante una síntesis de sus principales logros y dificultades. Esta información sirva como guía para la toma de decisiones y mejoras para la comunidad educativa y el docente.
- *Función instructiva:* El proceso de evaluación se transforma en aprendizaje cuando los actores involucrados aprenden del mismo e incorporan nuevas experiencias de aprendizaje laboral. Esta función implica el conocimiento por parte de los docentes de los indicadores que caracterizan su función.
- *Función educativa:* cuando el profesor conoce cómo es percibido su trabajo por sus colegas, sus alumnos y otros miembros de la comunidad académica-educativa, establece una relación entre estos resultados y las motivaciones y actitudes de los que tiene el docente hacia el trabajo.

- *Función de desarrollo:* esta función se cumple si, como resultado del proceso evaluativo, se incrementa la autoevaluación crítica y la reflexión del docente sobre su función. Esta función permite que el docente pierda el temor al error, y más bien pueda aprender de ellos. Se hace más consciente de su trabajo, identificando lo que no sabe y lo que necesita saber y desarrollar.

Debemos considerar que la evaluación de la actividad docente, dese la función que asuma, debe estar alineada con el marco estratégico definido por la Universidad, en la política del profesorado, el modelo educativo y el plan de estudios en el que se imparte la docencia.

Asimismo, la política del profesorado de una Universidad comprende no sólo una toma de posición sobre la evaluación de la actividad docente sino también sobre aspectos relacionados con la formación, la promoción o los incentivos. Es necesario que la evaluación forme parte de un proyecto institucional integral.



## 2. Consideraciones para el diseño de un sistema de evaluación de la Actividad Docente

Reconocemos que la actividad docente es compleja y multidimensional y que se encuentra inserta en un contexto universitario y una institución con características específicas. No se trata de un proceso aislado y uniforme, sino de un sistema integrado al resto de procesos que hacen parte de la vida universitaria (Loredo Enríquez y Grijalva Martínez, 2000).

Es necesario diseñar un sistema de evaluación que se encuentre integrado al modelo de universidad y que a su vez se adapte a las diversas unidades académicas.

Para establecer un sistema de evaluación de la actividad docente es necesario que la institución tenga claridad sobre lo que espera de sus docentes, y a la vez considere las necesidades y expectativas propias que ellos presentan. Es decir, es necesario compatibilizar la institución y los docentes, partiendo del principios de que lo que es bueno para uno lo es para el otro y viceversa.

En este sentido, debe contar en primer lugar con la participación activa de los profesores, ya que “favorece identificar exhaustivamente las necesidades del docente y a encontrar formas de compatibilizarlas con las de la institución” (Coloma, 2010: 63).

Es recomendable desarrollar un modelo participativo que permita que los docentes y grupos que conforman la institución se involucren y se comprometan en la toma de decisiones sobre el proceso de evaluación: objetivos, procedimientos, distribución de funciones y análisis de la información (Mateo 2000 en Coloma, 2010). De este modo, la evaluación participativa contribuye a desarrollar procesos de autorregulación personal y de grupo, facilita la coordinación y la construcción de una visión compartida de la docencia a nivel institucional.

El diseño de un sistema de evaluación de la actividad docente debe considerar los siguientes aspectos (Mateo, 2000; de Miguel Díaz, 2003):

a) Clarificar los propósitos de la evaluación:

Se deben definir previamente en forma clara los fines que se buscan alcanzar y establecer objetivos mutuamente beneficiosos así como las consecuencias que estos procesos van a generar para los sujetos y para la institución.

Es necesario que cada institución defina sus propósitos y sus expectativas de logro, para luego definir los procedimientos, ya que de lo contrario poder correr el riesgo del activismo, centrado en lo técnico, sin considerar los procesos de comunicación y acuerdo de las partes involucradas sobre la finalidad de la evaluación.

- b) Contar con un perfil o definir de manera consensuada las características del “buen profesor” y los criterios de evaluación:

Dado que toda evaluación exige un punto de referencia respecto al cual se emite un juicio de valor, es necesario contar con un modelo comprensivo sobre las funciones y tareas de la actividad docente. Sin embargo hay que considerar que no existe un consenso teórico sobre el concepto de “buen profesor”, y por tanto tampoco sobre los criterios a considerar para su evaluación. Por ello, definir institucionalmente las funciones (Docencia, investigación, gestión y extensión) y las tareas del profesor puede ser un marco de referencia útil para definir el sistema de evaluación.

- c) Integrar la evaluación docente como parte del contexto institucional, de sus metas y programas:

Es necesario considerar que el profesor realiza su labor en una institución que posee metas y programas específicos que definen el trabajo del personal académico.

En este sentido, la evaluación pueda ser considerada como un proceso de observación sistemática para determinar el grado en el que el profesor desempeña sus tareas de acuerdo con los fines y necesidades de la institución.

- d) Utilizar diversos procedimientos para recoger información:

La mayoría de instituciones se limitan a evaluar la actuación del profesor en el aula mediante la opinión de los alumnos a través de cuestionarios. Por ello, es necesario ampliar y triangular las fuentes de información y los modelos a utilizar.

- e) Adaptar los modelos a las condiciones personales y profesionales:

Por lo general las instituciones aplican el mismo modelo y procedimientos para todo el profesorado sin considerar sus condiciones personales y profesionales.

Sin embargo, las expectativas y los ámbitos de desarrollo pueden variar de acuerdo a la edad, tiempo de servicio y condiciones laborales del profesorado. Por ello, se recomienda tener un marco de referencia común y diversificar los aspectos a valorar y su ponderación, así como los procedimientos de evaluación, de acuerdo a las etapas del desarrollo de la carrera.

f) Orientar los procedimientos hacia la mejora de la práctica educativa:

Las finalidades sumativa y formativa se necesitan mutuamente, pero es necesario considerar que requieren estrategias distintas.

Es necesario que el procedimiento utilizado brinde evidencias al profesor que le permitan analizar sus “buenas y malas prácticas”. Para ello se deben utilizar instrumentos que ayuden al docente a identificar sus fortalezas y debilidades para que pueda planificar acciones de mejora en aquellos aspectos donde sea necesario.

El diseño del sistema de evaluación debe garantizar una aplicación técnica y rigurosa, pero al mismo tiempo debe propiciarse un clima de comunicación y participación de todos los involucrados, que favorezca la evaluación y la mejora continua de la calidad educativa.

A modo de síntesis, se sugieren diversas acciones para favorecer un equilibrio entre la mejora del docente y la mejora de la institución (Stronge, 1997 citado por Mateo, 2000 en Coloma, 2010):

- Establecer objetivos que beneficien mutuamente a la institución y a los docentes.
- Establecer un proceso de comunicación sistemático que permita informar de manera transparente los aspectos clave del proceso evaluativo. Además, es necesario distinguir aquella información que amerita un tratamiento privado.
- Cuidar que el proceso se aplique con las condiciones técnicas de calidad y precisión de manera válida y confiable.
- Utilizar diversos de fuentes de información, lo que permite conocer distintas versiones y percepciones de los hechos.
- Crear un clima favorable para la evaluación que genere confianza entre las partes involucradas, caracterizado por la participación y la comunicación continua.

### 3. Dimensiones y criterios para evaluar la actividad docente

#### 3.1. ALGUNAS DIFICULTADES PARA DEFINIR LAS DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD DOCENTE UNIVERSITARIA

Es necesario reconocer en primer lugar que la actividad de los profesores universitarios abarca básicamente tres aspectos: docencia, investigación y gestión. De estos aspectos el que por lo general recibe mayor atención y valoración es el de la investigación, y tiende a basarse en productos bastante objetivos. Al respecto, Fernández Lamarra y Copolla (2008) señalan que la actividad académica de los profesores universitarios es evaluada a partir de criterios de productividad en investigación, en base a los cuales se otorgan diversos incentivos, sin considerar a la docencia.

En el presente trabajo nos concentraremos en identificar las principales dimensiones a considerar para evaluar la actividad docente del profesorado, dejando de lado su actividad investigadora y de gestión.

Reconocemos que la actividad docente es bastante compleja y multidimensional y que va más allá del dominio que posee el profesor sobre los contenidos de un área disciplinar, por lo cual es necesario considerar todos los aspectos propios de esta labor (Coloma, 2012).

*“No existe una definición universal de efectividad docente o de docencia de calidad; esto se debe a que es una actividad compleja que incluye gran variedad de características asociadas y de estilos de docencia”.* (García Garduño, 2000: 44)

Al revisar literatura especializada, encontramos una diversidad de formas y clasificaciones para referirse a las principales dimensiones del desempeño docente. Esta variedad evidencia ciertas dificultades para evaluar la docencia, tales como: falta de acuerdos sobre los aspectos importantes a considerar en la evaluación; incorporar dimensiones que puedan responder a las características específicas de la enseñanza de distintas disciplinas; adaptar la evaluación a diversas situaciones de aprendizaje (clases magistrales, clases colaborativas, laboratorios, prácticas de campo, etc.); entre otras (Rueda Beltrán, 2008).

De acuerdo al estudio realizado por Fernández Lamarra y Copolla (2010) sobre la evaluación de la docencia universitaria en Argentina, se encontraron los siguientes problemas:

- La indefinición explícita de las funciones o expectativas asignadas por la institución a la actividad docente.
- La falta de consenso sobre el “buen profesor” en el marco de contextos y situaciones muy heterogéneas.
- La falta de claridad sobre el objeto de evaluación: se evalúa a los profesores como docentes o como especialistas o ambos aspectos.
- La falta de un acuerdo sobre la conceptualización de la docencia universitaria: una profesión, un arte o una ciencia.
- La falta de consenso en la definición de calidad y en los modelos de evaluación.
- La relación entre docencia e investigación, priorizando más la investigación, que la docencia

Ante esta falta de consenso, es necesario buscar fuentes que orienten la selección de las dimensiones para evaluar la actividad docente. A continuación analizaremos la necesidad de considerar las demandas de la sociedad actual ante la formación universitaria, el contexto y modelo institucional y educativo de cada universidad, así como las valoraciones de los estudiantes sobre los “buenos docentes”.

### **3.2. FUENTES A CONSIDERAR PARA SELECCIONAR LAS DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD DOCENTE**

Como se ha señalado, los cambios que trae consigo la sociedad del conocimiento afectan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, debido principalmente a los acelerados avances científicos y tecnológicos, la expansión de la información a través de Internet, los aportes de las teorías del aprendizaje, así como las exigencias cada vez más grandes del mundo laboral. En este contexto, ya no es suficiente que los estudiantes adquieran los conocimientos de su carrera “a partir de las enseñanzas del/de la profesor/a, sino que también deben desarrollar las habilidades y técnicas propias de su titulación y aprender a tomar decisiones individuales o en grupo sobre su aplicación en las situaciones que se le plantean, atendiendo a las consecuencias que su decisión pueda provocar” (Torra et al, 2012: 22-23).

*“La universidad debe ofrecer a la sociedad titulados con una visión comprensiva de los fenómenos, capaces de analizarlos y de reconocer los problemas básicos y también de trabajar cooperativamente en la resolución de dichos problemas desde una perspectiva que en muchos casos debe ser multidisciplinar, con capacidad de incluir modos de razonamiento propios del contexto de la investigación y también de*

*actualizar sus conocimientos para el adecuado desarrollo de sus actividades profesionales” (Martínez y Viader, 2008: 219)*

Estos autores subrayan que la formación universitaria debe permitir a los estudiantes desarrollar sus capacidades para plantearse preguntas, seleccionar y organizar información, expresarla adecuadamente, analizar datos, elaborar conclusiones, además de desarrollar su profesión con responsabilidad y participar activa y comprometidamente como ciudadano en su ámbito social y profesional (Del Mastro, 2012).

Desde esta perspectiva, el estudiante asume un rol central en su formación, se habla de un “estudiante activo”, ya que se entiende el aprendizaje como un proceso permanente vinculado a su vida y su experiencia y no solo a los contenidos de una disciplina (Zabalza, 2007).

Consecuentemente, se deben modificar las estrategias de aprendizaje de los estudiantes, dado que necesitan encontrarse ante situaciones similares a las reales y ser mucho más activos para aprender determinadas habilidades y actitudes, y demostrar su progreso mediante su actuación en situaciones concretas.

En este escenario, el papel tradicional del profesorado sufre importantes cambios porque, además de transmitir los conocimientos propios de su materia, debe plantear problemas y crear situaciones en las que el estudiante pueda desarrollar diversas habilidades y actitudes, así como acompañarlo en su proceso de aprendizaje. Es decir que, además de ser un experto en su disciplina, debe ser un gestor y facilitador de procesos de aprendizaje.

*“El profesor ha de ser un conocedor de la disciplina que desarrolla, un especialista en el campo del saber, permanentemente abierto a la investigación y a la actualización del conocimiento. Pero ha de saber, también, qué es lo que sucede en el aula, cómo aprenden los alumnos, cómo se puede organizar para ello el espacio y el tiempo, qué estrategias de intervención pueden ser más oportunas en ese determinado contexto. El profesor, pues, no es solo un experto conocedor de una disciplina sino un especialista en el diseño, desarrollo, análisis y evaluación de su propia práctica”. (Santos Guerra, 1990: 51 en Coppola, 2010).*

La actividad docente se entiende, entonces, como el conjunto de actuaciones que realiza el profesor dentro y fuera del aula, para favorecer el aprendizaje de los estudiantes con relación a los objetivos y competencias de un plan de estudios, en un contexto institucional determinado (ANECA, 2006). Por tanto, esta actividad implica la planificación y gestión de la enseñanza fuera del aula, el desarrollo de actividades de enseñanza, de aprendizaje y de

evaluación dentro del aula, así como la posterior recisión de sus acciones para su mejora continua.

Cabe resaltar la importancia de la autorreflexión y la disposición del profesor para investigar e indagar sobre su propia práctica docente. Esta reflexión permite que el docente conecte su conocimiento disciplinar con el conocimiento pedagógico, con la finalidad de la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para seleccionar y organizar las dimensiones a considerar para evaluar la actividad docente hemos considerado, como punto de partida, las demandas de aprendizaje del contexto actual. Además, hay que tomar en cuenta que una actividad docente será “buena” en tanto que una persona o grupo la califique como adecuada para el logro de un conjunto de fines y valores a los que aspira un colectivo. En este sentido, la actividad docente debe ser valorada desde el contexto social, institucional y de aula, escenarios que se encuentran interconectados e interrelacionados (Mas Torrelló, 2012).

La finalidad de la labor docente del profesor universitario se encuentra entrelazada con una serie de dimensiones interdependientes, entre las que destacan: la naturaleza de la Universidad como institución formadora y las demandas que sobre ella ejerce la sociedad global y local; el modelo educativo de cada institución universitaria; los planes de estudio, las asignaturas y contenidos con los que cada docente desarrolla su labor; las concepciones de enseñanza y aprendizaje de los docentes y de los estudiantes; las acciones de enseñanza y aprendizaje que se llevan a cabo dentro y fuera del aula; las características académicas, pedagógicas y personales del docente; las características y expectativas de los estudiantes que conforman cada grupo; el tipo de interacción que se produce entre profesor y alumnos en el aula (Del Mastro, 2012).

*“Puesto que la evaluación supone una situación deseable, se plantean [...] los criterios que, de acuerdo con los fines de la Universidad y con la normativa académica, se consideran los más apropiados para regir la relación pedagógica que se desarrolla durante el curso” (Rodríguez, 2010: 26).*

Para definir la “buena docencia”, encontramos también una serie de autores que analizan y proponen diversos aspectos, habilidades y competencias que caracterizan al buen profesor en general y al universitario en particular (Cataldi, 2004; Das, 1996; Perrenoud, 2004; Ramsden, 2006; Zabalza, 2007; Torra y Esteban, 2012).

Asimismo, existen muchos estudios centrados en los aspectos que se deben considerar en los cuestionarios de evaluación docente, y la confiabilidad y validez de los mismos para medir el

desempeño y la efectividad del docente en aula (Marsh, 1987 y Marsh y Bailey, 1993 en García Garduño, 2000). Al respecto Rueda Beltrán (2008) señala que en los cuestionarios se consideran dimensiones que indagan sobre el comportamiento del profesor: dominio del tema, desenvolvimiento frente al grupo, manejo de estrategias didácticas y forma de evaluar.

Otra fuente de gran valor son los estudios que recogen la opinión de los estudiantes sobre las características de un “buen profesor” (Bain, 2005; Cabalín y Navarro, 2008; Casero Martínez, 2010; Mas Torrelló, 2012; y Zabalza y Zabalza, 2012).

Estos estudios muestran que la percepción de los estudiantes sobre los buenos maestros radica en el reconocimiento de su influencia en su proceso de aprendizaje, el mismo que trasciende el aula. Esta influencia integra principalmente tres dimensiones del profesor: la del contenido, la pedagógica y la personal (Bain, 2005).

La forma de tratar los contenidos tiene un alto valor formativo. Se valora especialmente la visión interdisciplinar de los problemas, el presentar más de una perspectiva o fuente, el generar sensibilidad hacia los efectos que tienen sobre las personas y la sociedad las intervenciones profesionales, entre otros.

Desde la dimensión pedagógica los docentes más valorados generan un ambiente de colaboración e interacción entre los estudiantes, tratan temas en profundidad y establecen una relación entre teoría y práctica; planifican y evalúan su trabajo, y manejan las nuevas tecnologías.

La dimensión personal se refiere a lo que el propio docente es, siente o vive, y a sus expectativas. Por lo general, esta dimensión es invisible en la docencia universitaria, sin embargo no se puede negar que la enseñanza es “un proceso mediado por las características personales de ambos, las suyas como estudiantes y las nuestras como profesores o profesoras” (Zabalza y Zabalza, 2012: 48). Al respecto Vaello (2009 en Zabalza y Zabalza, 2012) afirma que los docentes deben prestar especial atención no sólo a los que saben sino a lo que son y a la forma en que viven su profesión.

Un estudio realizado por Zabalza y Zabalza (2012) indagó con un grupo de profesores sobre aquellos profesores que ellos a su vez recordaban en función de las siguientes interrogantes: ¿Qué es importante en un profesor? ¿qué es lo que le hace merecedor de un recuerdo positivo o de recuerdo negativo en la mente de quienes han sido sus estudiantes?. Este estudio mostró que lo más valorado y recordado son los aspectos relacionados con las características personales de los profesores, es decir sus cualidades humanas. En segundo

lugar se encuentran las cualidades didácticas y en tercer lugar las características relacionadas con el dominio de su disciplina.

El estudio de Cabalín y Navarro (2008) coincide con estos resultados, ya que los estudiantes destacan en los “buenos profesores” aspectos sociales y de relaciones interpersonales, antes que características relacionadas al conocimiento disciplinar o al manejo pedagógico. En este sentido, los estudiantes destacan cualidades como “respetuoso y responsable”, seguidas por las de “comprensivo, empático, puntual, inteligente y amable”, aspectos personales del profesor presentes en sus interacciones con los alumnos en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En segundo lugar mencionan aspectos comunicativos como “claro y organizado, motivador”.

En este mismo sentido, Casero Martínez (2010) realiza una investigación para identificar cómo es el buen profesor universitario según el alumnado, en la que se diferencian con claridad los aspectos formales como el “saber” (disciplinar) y el “saber hacer” (pedagógico), de los aspectos más personales, “saber ser”.

“La explicación clara y ordenada junto con el dominio de la materia, la capacidad para motivar, el entusiasmo, la humildad y el respeto hacia el alumnado han sido los elementos que con mayor frecuencia aparecen en las declaraciones” (Casero Martínez, 2010:231)

Estos resultados son reforzados por el estudio sobre las valoraciones de los estudiantes y profesores universitarios sobre las competencias docentes (Mas Torrelló, 2012), en el que las competencias más valoradas son aquellas relacionadas directamente con el aula (diseño, desarrollo, tutoría y evaluación), y las menos valoradas son las que coinciden con los aspectos más externos al aula (mejora de la calidad y participación en la institución). Las competencias “establecer las condiciones óptimas y un clima social positivo para el proceso de enseñanza-aprendizaje y la comunicación” y “crear un clima favorable para mantener una comunicación e interacción positiva con el alumnado” están entre las que obtienen puntuaciones más altas en el dominio actual y en la necesidad de dominio, tanto en las valoraciones realizadas por profesores como por alumnos. Sorprende que estos aspectos resulten más valorados que otros como las estrategias metodológicas, el uso de los medios didácticos, la interacción didáctica, las tutorías, el uso de las TIC, etc.

### 3.3 UNA PROPUESTA DE DIMENSIONES PARA EVALUAR LA ACTIVIDAD DOCENTE

En el presente trabajo agruparemos las dimensiones a considerar para evaluar la actividad docente del profesor universitario en torno a dos ámbitos de acciones de la labor:

- El primer ámbito corresponde a las competencias o tareas propias de la actividad docente

(Aylett & Gregory, 1997; Laredo Enríquez y Grijalva Martínez, 2000; Perrenoud, 2004; Zabalza, 2007; Cabrera et al, 2012; Contreras, 2012; Torra et al., 2012). En estos estudios y propuestas encontramos dimensiones que comprenden el dominio de contenido, el dominio pedagógico (que a su vez incluye la metodología, la comunicación y la evaluación) y la dimensión personal que caracteriza el ambiente del aula y el trato interpersonal del docente con los estudiantes.

- El segundo ámbito tiene que ver con los momentos en los que los docentes desarrollan su labor: planificación, desarrollo y resultados (ANECA, 2006), y nos permite acercarnos a las actividades previas y posteriores que realiza el docente fuera de aula y que influyen en su buen desempeño.

A continuación se presenta una tabla en la que se analizan las dimensiones y tareas de la buena docencia:

TABLA 1: Dimensiones y tareas de la buena docencia

Competencias	Momentos de la Actividad docente		
	1. Planificación	2. Desarrollo	3. Resultados
a. Dominio de Contenidos	- Preparación y organización de los contenidos	- Domina los contenidos de su materia - Contenidos claros y comprensibles - Utiliza información actualizada - Relaciona los contenidos con la práctica profesional - Profundiza en los temas centrales del curso - Presenta diversidad de posturas teóricas - Responde a las preguntas de los estudiantes	- Resultados en términos de objetivos formativos logrados por los estudiantes - El aprendizaje de los alumnos se incrementó con el curso

Competencias		Momentos de la Actividad docente		
		1. Planificación	2. Desarrollo	3. Resultados
b. Dominio Pedagógico	b.1 Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El desarrollo de las clases refleja una preparación previa</li> <li>- Toma en cuenta los conocimientos previos, el nivel y los intereses de los estudiante</li> <li>- Planifica métodos y actividades de enseñanza centrados en el estudiante</li> <li>- Selecciona y planifica diversidad de actividades de aprendizaje</li> <li>- Prevé materiales y recursos para la docencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolla actividades de enseñanza y aprendizaje que despiertan el interés y participación de los estudiantes</li> <li>- Propicia la reflexión de los contenidos trabajados</li> <li>- Tiene manejo adecuado del grupo</li> <li>- Utiliza adecuadamente los recursos didácticos</li> <li>- Hace uso efectivo de ejemplos, aclaraciones y de medios de enseñanza apropiados</li> <li>- Estimula a los estudiantes a expresar sus propias ideas y promueve el diálogo en su clase</li> <li>- Fomenta la cooperación y la colaboración entre los estudiantes</li> </ul>	
	b.2 Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planifica criterios y procedimientos de evaluación en relación a los objetivos y contenidos</li> <li>- Presenta desde el inicio los criterios de evaluación</li> <li>- Informa con claridad cómo serán evaluados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplica procedimientos de evaluación acordes a los aprendizajes esperados y lo enseñado</li> <li>- Ofrece diversas maneras de feedback adecuadas a los estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolla un enfoque reflexivo de la docencia a través de la evaluación continua y la modificación de los planteamientos</li> <li>- Retroalimenta a los alumnos en sus avances del curso.</li> <li>- Proporciona retroalimentación útil e instructiva con respecto a las evaluaciones realizadas</li> <li>- Revisa y mejora de la actividad docente: formación e innovación</li> </ul>

Competencias		Momentos de la Actividad docente		
		1. Planificación	2. Desarrollo	3. Resultados
	b. 3 Comunica- ción		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hace un uso correcto y eficaz del lenguaje oral y escrito</li> <li>- Orienta el desarrollo de actividades y tareas</li> </ul>	
	b.4. Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordina con otras actuaciones docentes</li> </ul>		
<b>c. Actitudes y valores personales</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomenta actitudes y valores positivos</li> <li>- Respeto las opiniones de los alumnos</li> <li>- Alienta a sus estudiantes a ser responsables</li> <li>- Trata a los estudiantes con imparcialidad e interés</li> <li>- Se preocupa por los problemas de los estudiantes</li> <li>- Es accesible y muestra interés para ayudar a los estudiantes fuera de los horarios de clase</li> </ul>	
<b>d. Aspectos formales</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiste a las sesiones de clase</li> <li>- Es puntual en sus clases</li> </ul>	

## 4. Procedimiento para la evaluación de la actividad docente: elementos a considerar

El procedimiento a seguir para evaluar la actividad docente implica una serie de elementos a considerar y decidir, entre los cuales consideramos: quienes participan en el proceso de evaluación y valoración del desempeño; cuáles son las fuentes de información y los instrumentos que se utilizarán, y, finalmente cuál es el uso que se hará de la información recogida.

Rueda et al (2010) señala la importancia de considerar el número de profesores que se piensa evaluar, con qué características, con qué periodicidad y quiénes podrán ser los informantes idóneos para cubrir las demandas de acopio de información.

Seguidamente presentaremos los elementos a tomar en cuenta para desarrollar un procedimiento de evaluación de la actividad docente universitaria.

### 4.1. ACTORES

La evaluación es un proceso que permite detectar las fortalezas y debilidades de cada institución. Por tanto, este proceso debe considerar los diversos actores que integran la institución para evitar tener una visión segmentada que lleve a tomar decisiones poco adecuadas.

En este sentido, la docencia puede ser evaluada por diferentes actores de la comunidad educativa: docentes, alumnos, directivos, evaluadores y expertos, agencias y la sociedad.

- *Los docentes:* Al ser ellos mismos el objeto de evaluación tienen una mirada particular sobre las condiciones del trabajo, sus ideas y creencias acerca de la enseñanza, sobre los alumnos, la universidad, entre otros. En el proceso de evaluación impactará de alguna manera en la concepción que este actor tienen de sí mismo como profesional, su autoestima, el grado de satisfacción consigo mismo, entre otros.

De otro lado, la autoevaluación docente enmarcada en un programa de estímulos, promociones o de carrera académica, puede alterar la objetividad de la evaluación, ya que el docente reconoce que de ello depende su estabilidad laboral, en tal sentido la evaluación docente implica un compromiso moral y ético.

- *Los estudiantes:* Son considerados uno de los principales críticos de la actividad docente, pues establecen una relación cotidiana con el profesor y en ellos se refleja la

consecuencia de la enseñanza. Sin embargo la evaluación de la actividad de los docentes por parte de los alumnos puede presentar las siguientes limitaciones: la ausencia de una cultura de la autoevaluación en los mismos alumnos, la disparidad de niveles entre los ingresantes y avanzados, el desconocimiento sobre las condiciones de trabajo y las actividades complementarias a la enseñanza, entre otras.

- *Los pares:* Brindan un marco de evaluación más amplio, aportan elementos de comparabilidad y prospectiva y, sitúan la actividad docente en relación con los planes estratégicos de la institución.

El limitado desarrollo de la cultura evaluativa, y las implicancias de relaciones interpersonales o de intereses por la cercanía de los que serán evaluados, puede ser una dificultad para llevar a cabo este tipo de evaluación. Sin embargo también puede ser una manera de potenciar el aprendizaje y el enriquecimiento de la labor docente.

- *Las autoridades institucionales:* Su participación en el proceso es de gran importancia, debido a que los resultados obtenidos les brindan la información que permitirá identificar los cambios que son necesarios para mejorar la docencia en la institución. Es necesario considerar el sesgo proveniente del sistema de organización y gestión de la directiva de la institución.
- *La evaluación a cargo de expertos:* Los rasgos personales y actitudinales del experto influirán en la calidad de la evaluación, por lo que se espera flexibilidad y disposición para comprender el contexto en el que se desarrolla la intervención. Se considera que para reducir el grado de arbitrariedad se requiere de la participación de una mayor cantidad de actores.

Rueda Bravo et al (2010) recomiendan establecer una instancia de evaluación en el organigrama de cada institución, con una dedicación significativa de sus miembros a esta actividad, así como crear distintas estrategias de formación especializada para los encargados del diseño y la puesta en marcha de los procesos de evaluación docente. Ello garantiza una revisión continua y sistemática de las etapas del proceso evaluativa que permita una metaevaluación del sistema que garantice su perfeccionamiento permanente.

El trabajo realizado por Salazar Ascencio (2010) sobre diversas experiencias sobre evaluación de la docencia universitaria revela la necesidad de:

- Ampliar el número de actores implicados en el proceso de evaluación de la docencia, como parte de una política institucional claramente definida para la evaluación de la docencia que permita procesos de reflexión y mejora de la calidad de la docencia.

- Fortalecer la evaluación de pares como una instancia complementaria que permita mejorar las prácticas en el aula, gracias a las dificultades y fortalezas observadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Definir mejor el rol de los estudiantes como participantes del proceso de evaluación, más allá de contestadores de encuestas, sino como actores que analizan las prácticas educativas y reflexionan y proponen mejoras para calidad de la enseñanza.

Finalmente, se sugiere que la evaluación docente sea un proceso altamente participativo a nivel institucional, académico, estudiantil, etc. con la finalidad de mejorar la calidad de la educación.

*“El grado de arbitrariedad potencial que puede existir en la evaluación, por ejemplo por el grado de implicancia que puede existir entre evaluadores y evaluados (en tanto los docentes son evaluados por sus alumnos, sus pares académicos, las autoridades, los responsables de las áreas de investigación y/o extensión y/o evaluación o, si correspondiera, un comité de expertos), disminuirá en la medida en que participe una mayor cantidad de actores, aun cuando den cuenta de aspectos parciales.” (Fernández Lamarra y Coppola, 2010:43)*

#### 4.2. MODELOS

La evaluación de la actividad docente presenta una diversidad de modelos para llevarla a cabo (Jiménez Moreno, 2008) que consideramos necesario analizar seguidamente:

##### a) Modelo basado en la opinión de los alumnos

La evaluación del desempeño docente basada en la opinión de los alumnos es el modelo más difundido y utilizado en las instituciones educativas. Debe elaborarse sobre la base de un “ideal” de profesor, en base al perfil previamente definido del “buen desempeño” docente.

Por lo general se recoge información cuantitativa mediante cuestionarios impresos o en línea y su elaboración y procesamiento requieren de una rigurosa metodología de investigación social y psicométrica que permita hacer inferencias válidas de los resultados encontrados.

Eventualmente, también se puede obtener información cualitativa a través de entrevistas grupales, haciendo preguntas y respuestas guiadas por un especialista externo a una muestra de estudiantes.

##### b) Modelo de evaluación a través de pares

La evaluación del desempeño docente a través de pares consiste en el juicio sobre el desempeño de los profesores, por miembros del cuerpo académico que por lo general forman parte del mismo campo disciplinario. Este modelo se fundamenta en que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad. De esta manera, la evaluación se basa en la experiencia profesional de profesores, lo cual la hace más objetiva.

Este tipo de evaluación puede realizarse mediante diversos mecanismos como: comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor (exámenes elaborados por el evaluado, opiniones de alumnos, etc.); observación directa de la clase del profesor usando un instrumento (rúbricas o escalas, descriptivas y numéricas), para asegurar la objetividad de los juicios; o entrevistas.

Este modelo puede brindar información que no puede ser provista por la opinión de los alumnos, como el uso de ciertos métodos para una determinada disciplina.

Para implementar este modelo se requiere definir el perfil del buen desempeño docente, y sensibilizar previamente a la comunidad académica para evitar conflictos interpersonales y políticos.

#### **c) Modelo de autoevaluación**

Este modelo se utiliza por lo general como un complemento de otros modelos de evaluación, para evitar eventuales sesgos. Se busca una reflexión del docente sobre su propia actividad; un autoanálisis sobre sus logros y limitaciones como punto de partida de una mejora en su desempeño, corrigiendo aquello que sea necesario dentro del aula. La autoevaluación es un modelo utilizado mayormente con fines formativos.

Los instrumentos que se pueden utilizar en este modelo son: informe libre, cuestionarios y listas de cotejo. En estos casos se recomienda elaborar una plantilla con los puntos centrales que interesa autoevaluar.

#### **d) Modelo de evaluación a través de portafolio**

Un portafolio es un instrumento de evaluación que permite recolectar intencionalmente diversas evidencias del trabajo docente en el aula, así como las reflexiones y pensamiento del profesor durante un periodo delimitado.

Se trata de un modelo cualitativo, en el que el profesor presenta los productos relacionados con su labor docentes; y además puede incluir otras evidencias como opiniones de alumnos u otras fuentes.

El portafolio especialmente muestra los recursos que el docente utiliza para su experiencia como: programaciones, material de apoyo y didáctico y de apoyo elaborado, productos o evaluaciones de sus alumnos; sus reflexiones sobre su labor de enseñanza; y reconocimientos, constancias de actividades de actualización o publicaciones sobre docencia.

Es necesario definir pautas para la estructura del portafolio, así como la naturaleza de las evidencias que pueda incluir (libre o delimitada), así como los criterios de evaluación.

Para evaluar el portafolio pueden utilizarse escalas o listas de cotejo, considerando el perfil docente definido.

Cada uno de estos modelos presenta ventajas y limitaciones que es necesario considerar, como se muestra en la siguiente tabla (Martin-Kniep, 2001<sup>a</sup> y Peterson, 2000 en Jiménez Moreno, 2008):

**TABLA 2: Ventajas y limitaciones de modelos de evaluación**

Modelo	Ventajas	Limitaciones
<p><b>Opinión de estudiantes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retroalimenta el profesor con respecto a su trabajo dentro del aula.</li> <li>- Presenta consistencia de los juicios de los alumnos a través del tiempo y entre grupos hacia un mismo profesor, lo cual lo hace un modelo confiable.</li> <li>- Los estudiantes pueden ser buenos jueces del docente debido a que han observado el desempeño de diversos profesores a lo largo de su vida estudiantil.</li> <li>- Se obtienen resultados sobre el desempeño del docente en el aula en poco tiempo.</li> <li>- Permiten realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre profesores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los juicios de los estudiantes sobre el ejercicio docente pueden diferir mucho de las valoraciones que emitan pares de profesores.</li> <li>- Los estudiantes no son expertos en la disciplina, por lo cual su capacidad para juzgar metodologías para una disciplina en particular, puede ser limitada.</li> <li>- Es difícil que los estudiantes tengan una visión fuera de su propia experiencia.</li> <li>- Las valoraciones de los estudiantes pueden estar sesgadas por razones ajenas a su desempeño profesional.</li> <li>- La opinión de los alumnos puede verse afectada por el nivel de dificultad de la asignatura o la reputación del profesor.</li> <li>- La participación de los estudiantes tiende a disminuir cuando los cuestionarios son en línea.</li> </ul>

Modelo	Ventajas	Limitaciones
<p><b>Evaluación de pares</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los juicios entre pares suelen ser consistentes en la revisión de expedientes.</li> <li>- El par conoce el campo de conocimiento en particular y lo relativo a su enseñanza.</li> <li>- Puede mejorar las relaciones entre colegas cuando los objetivos de la evaluación son claros.</li> <li>- Favorece el intercambio de ideas y estrategias para la enseñanza de una asignatura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventuales problemas cuando existen relaciones personales entre el evaluado y algún miembro del comité evaluador.</li> <li>- Pueden presentarse problemas políticos cuando los indicadores de calidad varían y no se ofrece una retroalimentación adecuada y oportuna.</li> <li>- Ausencia de una cultura preparada para ese modelo.</li> <li>- Prejuicios e inseguridad por parte de los evaluadores.</li> <li>- Utilizarla como única fuente de información</li> </ul>
<p><b>Autoevaluación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los docentes son los mejores jueces de su desempeño.</li> <li>- Se obtiene información que no se puede adquirir mediante los otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.).</li> <li>- Su finalidad es principalmente formativa.</li> <li>- La autorreflexión es efectiva para favorecer el cambio de las áreas de mejora del docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No siempre se cuenta con una cultura de evaluación por parte de todos los actores educativos.</li> <li>- Requiere de una sensibilización a los docentes con el fin de disminuir sesgos.</li> <li>- No se recomienda como único modelo de evaluación docente.</li> </ul>
<p><b>Portafolios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidad en su contenido.</li> <li>- Puede integrar auto evaluación, opinión de alumnos y evaluación a través de pares.</li> <li>- El profesor retroalimenta su trabajo.</li> <li>- Permite conocer aspectos del desempeño del docente como profesor, y como investigador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad de un equipo de trabajo grande para la recolección de informes y revisión de los mismos.</li> <li>- Si el portafolio es físico requiere un lugar de almacenamiento y personal encargado de su seguridad.</li> <li>- Si el portafolio es electrónico implica una capacitación del profesorado en su conformación y uso.</li> <li>- Puede implicar mayor gasto y esfuerzo por parte de la institución.</li> <li>- Requiere que los docentes guarden todas las evidencias necesarias, cuando no posee esta práctica.</li> </ul>

### 4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para seleccionar las fuentes de información es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones (ANECA, 2006):

- Para evitar posibles sesgos en la información recogida, además de los procedimientos que recogen las percepciones de diversas fuentes de información (opiniones de estudiantes, egresados, autoinformes, etc.). Se deben utilizar otras fuentes que sirvan de contraste (rendimiento de los estudiantes, evaluación de pares a través de la observación, evidencias documentales, etc.).
- Se debe buscar la validez de la información, mediante la utilización de diferentes fuentes con relación a una misma dimensión, es decir tomar en cuenta las opiniones de diversos actores (estudiantes, egresados, responsables académicos, etc.).
- La evaluación debería apoyarse en la interacción con los evaluados, por lo cual se debe permitir que los profesores expongan su propia visión de la actividad docente, mediante procedimientos como la autoevaluación o la entrevista a profesores.
- Las fuentes y formas de evaluación deben ser viables. Dada la diversidad de técnicas e instrumentos existentes para evaluar la actividad docente, es necesario seleccionar y reducir tanto las fuentes como las formas de obtener información.

A modo de ejemplo, proponemos algunas fuentes a considerar a partir de los actores del proceso de evaluación:

**TABLA 3: Fuentes de información sugeridas para el proceso de evaluación por actores**

Actores	Fuentes sugeridas
<b>Profesor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoinformes</li> <li>- Programa de la asignatura</li> <li>- Selección de evidencias del desarrollo de la docencia en aula (material didáctico, recursos utilizados)</li> <li>- Selección de evidencias de los resultados obtenidos en los estudiantes (actividades, informes, trabajos)</li> <li>- Evidencias de las actividades de formación y de innovación desarrolladas</li> </ul>
<b>Pares</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de las observaciones realizadas</li> </ul>

Actores	Fuentes sugeridas
<b>Estudiantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas, cuestionarios</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>
<b>Responsables académicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes</li> <li>- Felicitaciones o valoraciones meritorias</li> <li>- información sobre posibles incidencias (quejas, reclamos, incumplimientos)</li> <li>- Resultados de la medición de indicadores básicos de las asignaturas del profesor</li> </ul>

A nivel internacional, la evaluación docente en la educación superior se realiza por lo general mediante cuestionarios de opinión de los estudiantes, con una finalidad principalmente sumativa, ya que existe una asociación entre evaluación y compensación mediante estímulos económicos, o para tomar decisiones con respecto a la permanencia, recontractación o promoción de los docentes.

Estos cuestionarios por lo general se construyen a partir de diversas preguntas elaboradas a priori que miden la actuación del profesor en aula, pero presentan vacíos (Arbesú García y Argumedo García, 2010) ya que no siempre responden al modelo educativo de la institución, no consideran por lo general el aprendizaje logrado por los alumnos, ni la complejidad de esta labor. Finalmente, la participación de los docentes suele ser muy escasa en la construcción de estos cuestionarios y en la implementación de los procesos de evaluación docente,

*“Sería de gran utilidad para la comunidad universitaria que las autoridades, los docentes y los estudiantes, participaran junto con expertos en la creación de formas alternativas y complementarias de evaluación docente que mostraran la multidimensionalidad y complejidad que implica participar en las prácticas educativas”.*  
(Arbesú García y Argumedo García, 2010: 142)

#### 4.4. SUMINISTRO Y USO DE LA INFORMACIÓN

El diseño de un sistema de evaluación de la actividad docente debe considerar a su vez un sistema para informar a los distintos actores sobre las acciones y sobre los resultados de evaluación. De esta manera, los diversos actores se comprometen en la búsqueda del perfeccionamiento permanente de la actividad evaluada (Rueda Bravo, 2010).

Es importante considerar y decidir qué tipo de información y a qué personas se comunicará los resultados de los procesos de evaluación. En este sentido, la información puede ser numérica o descriptiva en función del nivel de logro de los aspectos y criterios considerados. Asimismo, puede circunscribirse al resultado individual o establecer parámetros de análisis y comparación con la unidad académica o con toda la universidad. Esta información puede ser comunicada directivos, docentes, estudiantes o a toda la comunidad, según sea el caso.

Al suministrar y utilizar los resultados de la evaluación, es importante no caer en la burocratización de estos procesos, ni privilegiar el análisis cuantitativo, descuidando la finalidad de mejorar la calidad educativa. (Lora, Torquemada González y Olivera Larios , 2010)

Independientemente del procedimiento seguido, el uso de los resultados obtenidos debería contemplar una serie de acciones institucionales que se desarrollarán como consecuencia de los mismos, tales como: incentivos, programas de formación continua en aspectos didácticos, asesoría personal, acompañamiento de colegas, espacios de análisis y reflexión en equipos docentes, entre otros.

Es recomendable generar una cultura de la evaluación que suponga una construcción colectiva del conocimiento, para superar las posturas de desconfianza y preocupación por el cuidado de la imagen. Se trata de promover el reconocimiento de la docencia como una actividad sustantiva en los procesos formativos, valiosa en sí misma y para la que la evaluación puede contribuir a su perfeccionamiento permanente (Rueda Beltrán et al, 2010).

## 5. Análisis de los procesos de evaluación de la actividad docente en las distintas etapas de la Carrera profesoral PUCP

Consideramos necesario que cada institución universitaria busque y seleccione la mejor manera para desarrollar los procesos de evaluación de los profesores, tomando como punto de partida sus características particulares de y la naturaleza de su misión.

Para lograr un sistema de evaluación pertinente y efectivo, no es suficiente su diseño y aplicación, sino que se requiere analizar y pensar sobre el proceso y sus diversos componentes, es decir evaluar la evaluación. Al respecto, utilizaremos el término “meta-evaluación” para referirnos a “aquella investigación sistemática que tiene por objetivo emitir un juicio acerca de la calidad, la relevancia, la pertinencia o los méritos de una evaluación. (Lora, Torquemada González y Olivera Larios, 2010 )

El objetivo de la meta-evaluación es asegurar la calidad de los servicios evaluativos, identificar logros, deficiencias y usos inadecuados que permitan tomar decisiones para mejorar el planteamiento, la dinámica y los modelos de evaluación (Rosales, 1990 y Stufflebean y Shinkfield, 1987 en Lora et al, 2010).

La metaevaluación puede desarrollarse a la par del proceso de evaluación o al final del mismo, y debe permitir recoger las opiniones de los protagonistas, para que se pueda identificar las dificultades que se hayan presentado.

En los siguientes apartados realizaremos una revisión del estado actual de la evaluación de la docencia en el PUCP y analizaremos sus principales logros y deficiencias, para finalmente brindar las recomendaciones para su mejora.

### 5.1. DISEÑO DE LA POLÍTICA DE LA CARRERA PROFESORAL PUCP Y RESULTADOS ALCANZADOS

La Pontificia Universidad Católica del Perú busca reafirmar la calidad y excelencia académica que la caracteriza en la formación de sus estudiantes, así como impulsar su labor en la creación y difusión de conocimiento y cultura, con especial énfasis en la investigación y el desarrollo tecnológico, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida en la sociedad.

Para cumplir tales fines, la universidad considera que sus profesores y las condiciones en las que realizan sus labores son la base para impulsar el avance académico que pretende alcanzar.

Por ello, en el año 2010 el rectorado encargó a la Dirección Académica del Profesorado la revisión y reorganización de las distintas condiciones en las que sus profesores realizaban las labores de docencia, investigación, gestión y responsabilidad social.

Los profesores son el factor central para el desarrollo de la universidad en los ámbitos de la formación, la investigación y la gestión. Por tanto, los lineamientos de política de la carrera profesoral deben brindar las condiciones para un óptimo desempeño en sus distintas labores, así como para el desarrollo de sus capacidades y el reconocimiento de sus logros y méritos.

La carrera profesoral PUCP busca los siguientes objetivos:

- Promover el desarrollo del más alto nivel de las tareas de enseñanza y formación integral que desarrollan los profesores PUCP.
- Establecer las mejores condiciones para el desarrollo de las labores de investigación y producción académica, tecnológica y artístico-cultural a cargo de los profesores, así como un mayor diálogo entre los resultados de las investigaciones y lo que se enseña en las aulas.
- Establecer criterios y condiciones que permitan el desarrollo de las capacidades de los profesores para el desempeño en sus distintas labores, así como el reconocimiento de sus logros y méritos.
- Establecer criterios y procedimientos que permitan reclutar permanentemente a académicos y profesionales altamente calificados y comprometidos con la labor profesoral de la PUCP.

El procedimiento seguido para elaborar la Política de la Carrera Profesoral y los criterios y procedimientos de evaluación siguió las siguientes etapas:

a) Primera Etapa (mayo-diciembre 2010): Documento Preliminar

El vicerrectorado académico conformó la Comisión de Carrera Profesoral integrada por cinco profesores de diversos Departamentos Académicos, bajo la conducción y responsabilidad de la Dirección Académica del Profesorado (DAP). Esta Comisión elaboró los primeros documentos sobre el perfil y roles del profesor PUCP, así como los nuevos criterios institucionales para el ingreso a la docencia ordinaria y la promoción docente.

Estas propuestas fueron presentadas y analizadas con los Jefes de Departamento Académico, incorporando sus sugerencias. A partir de estas sugerencias, la DAP elaboró un documento preliminar de Política de Carrera Profesoral.

b) Segunda Etapa (enero-marzo 2011): revisión a cargo del Equipo Rectoral

La DAP elaboró un primer documento con la propuesta de Carrera Profesoral, elaborado en el marco del Proyecto Estratégico Institucional 2011 – 2017, que fue revisado y comentado por el Equipo Rectoral (rector, vicerrectores y directores académicos) en una jornada de trabajo de dos días (marzo, 2011). Se realizaron recomendaciones y se encargó a la Dirección Académica de Economía estudiar la viabilidad de algunos aspectos de la propuesta.

c) Tercera Etapa (abril-Julio 2011): Revisión a cargo de Autoridades Universitarias

A partir de las recomendaciones y acuerdos con el equipo rectoral, se elaboró una nueva versión del documento, el mismo que fue presentado y discutido en el Taller anual de Autoridades (Rector, vicerrectores, directores académicos, decanos, jefes de departamento y miembros de la Asamblea Universitaria) en julio 2011, en el que se recogieron comentarios y recomendaciones que fueron integrados en la elaboración de la política a cargo de la DAP.

d) Cuarta Etapa (Agosto-Noviembre 2011): aprobación de la Política de Carrera Profesoral PUCP

El documento final de “Política de la Carrera Profesoral” fue presentado y aprobado por el Consejo Universitario el 30 de noviembre, y difundido entre las autoridades universitarias durante el mes de diciembre.

e) Quinta Etapa (Diciembre 2011- años 2012 y 2013): Formulación de normas y diseño de procedimientos, e implementación de los mismos.

Los lineamientos de política aprobados se han difundido todos los profesores PUCP, mediante los documentos y las respectivas autoridades. Las normas y procedimientos elaborados por el equipo de la DAP para cada procedimiento de la carrera profesoral, han sido presentados, consultados y revisados por los Jefes de Departamento. Estos a su vez los han presentados a sus Consejos y han enviado sus observaciones y sugerencias a la DAP; y finalmente han sido aprobados por el Consejo Universitario.

Cada procedimiento ha sido implementado y ejecutado bajo la responsabilidad de la DAP en coordinación con los Departamentos académicos y las instancias correspondientes.

Los principales resultados hasta el momento son los siguientes:

- Elaboración del Perfil del Docente PUCP organizado en torno a cuatro áreas de desempeño (docencia, investigación, gestión académico-administrativa, y relaciones institucionales y responsabilidad social universitaria) y una dimensión general “Identificación con la Institución” que incluye el desarrollo de actitudes de compromiso del profesor PUCP con el desarrollo de la misión de la institución, y de interacción como miembro de la comunidad universitaria, en el marco de los principios y valores institucionales.
- Establecimiento de tres Roles del profesor: Se entiende que todos los profesores desarrollan labores de docencia y que pueden dedicarse con mayor intensidad a una o más áreas del perfil, según su dedicación, disposición y nivel de desempeño. Por este motivo, se propone organizar su labor mediante tres roles, que pueden ser rotativos a lo largo de la carrera del cada profesor:
  - Docente
  - Docente – investigador
  - Docente – Gestor
- Diseño e implementación de las normas para la asignación y renovación del Rol de Docente-Investigador, en coordinación con los Departamentos Académicos y el Vicerrectorado de Investigación. Evaluación de los logros alcanzados en el año 2012 a nivel de publicaciones.
- Diseño e implementación de la condición de docente investigador a tiempo completo como parte del Rol docente-investigador, a cargo del vicerrectorado de investigación.
- Definición y aplicación de nuevos criterios y procedimientos para el ingreso y contratación de nuevos profesores a tiempo completo.
- Definición e implementación de modalidades de ingreso no regular: profesor joven y profesor con trayectoria destacada
- Reorganización del Plan anual de trabajo, evaluación anual e incentivos del profesor, en función de las áreas del Perfil y los Roles del Docente PUCP.
- Redefinición y aplicación de criterios, pesos y puntajes a nivel institucional y adaptaciones en cada departamento académico para los Concursos de Ingreso a la Docencia Ordinaria y de Promoción Docente, considerando las áreas del perfil y los roles del profesor PUCP.

- Creación y funcionamiento del Instituto de Docencia Universitaria, para garantizar el desarrollo de las buenas prácticas en la enseñanza universitaria, mediante actividades de formación docente y de investigación sobre docencia universitaria.

## 5.2 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LAS DIVERSAS ETAPAS DE LA CARRERA PROFESORAL PUCP

La evaluación de la actividad docente se encuentra insertada de manera transversal en las distintas etapas de la carrera profesoral:

- Contratación de profesores por horas
- Asignación de plazas de tiempo completo
- Ingreso a la docencia ordinaria o nombramiento. Categoría profesor auxiliar
- Promoción docente a las categorías de profesor asociado y principal
- Permanencia: confirmación del nombramiento y ratificación en cada una de las categorías, de acuerdo a plazos dispuestos por la Ley

Además, se cuenta con un proceso de Evaluación anual docente, que inicia con la planificación de las actividades que el docente planifica realizar a lo largo del año académico y el reporte del avance y logro de las mismas. Este proceso abarca actividades de las diversas áreas del perfil, pero al final del año se da un proceso de evaluación anual docente que se centra principalmente en las áreas de docencia, identificación institucional y labores académico administrativas, así como los resultados de la encuesta docente a cargo de los estudiantes. Esta evaluación está a cargo de las autoridades académicas, y los resultados cuantitativos conllevan a un bono económico.

Los elementos considerados en el análisis del procedimiento de evaluación docente son los siguientes:

- A quién se evalúa
- Cómo se evalúa
- Cuándo se evalúa
- Con qué
- Resultados y suministro de la información
- Usos de la información

La siguiente tabla resume las características de cada uno de los aspectos de la evaluación de la actividad docente en cada una de las etapas de la Carrera Profesoral PUCP:

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
<b>a. Para qué se evalúa</b>	Seleccionar a los docentes que asumirán por primera vez la enseñanza de cursos por horas	Otorgamiento o no otorgamiento de plaza de tiempo completo	Ingreso (nombramiento) o no ingreso a la docencia ordinaria	Ascenso o no ascenso a la categoría inmediatamente superior	Permanencia o retiro de la institución	Reconocimiento de logros en base a actividades planificadas: otorgamiento de bono anual según puntaje alcanzado
<b>b. Qué se evalúa</b>  Áreas y Criterios de evaluación relacionados con la actividad docente	<b>CV</b> - Formación Académica - Experiencia docente - Investigación - Experiencia profesional y académica  <b>Entrevista:</b> - Experiencia docente - Identidad institucional	<b>a. Formación académica:</b>  ✓ Grados académicos: - Grado académico de magíster. - Grado académico de doctor. ✓ Otros estudios:  <b>b. Docencia</b>  ✓ Opinión de los alumnos (puntaje de las encuestas) ✓ Relación de cursos y niveles en los que dictó ✓ Puntualidad y cumplimiento - Asistencia a clases. - Entrega de notas. - Entrega de sílabos. ✓ Planificación docente - Diseño y mejora	<b>a. Grados académicos</b>  ✓ Grado de maestría ✓ Grado de doctorado ✓ Otros méritos  <b>b. Docencia</b>  ✓ Desempeño docente según opinión de los alumnos ✓ Asistencia y puntualidad ✓ Planificación en la docencia Diseño de un nuevo curso Rediseño de un curso Material para la docencia ✓ Perfeccionamiento y difusión de su docencia Actividades de perfeccionamiento docente Difusión de su experiencia docente: - Publicaciones sobre docencia	<b>a. Grados Académicos</b>  ✓ Grado de maestría ✓ Grado de doctorado ✓ Otros méritos - Estudios especializados a  <b>b. Docencia</b>  ✓ Desempeño docente según opinión de los alumnos ✓ Planificación en la docencia Diseño de un curso nuevo Rediseño de un curso Materiales para la docencia ✓ Perfeccionamiento y difusión de su docencia Actividades de perfeccionamiento docente Difusión de su experiencia docente: - Publicaciones sobre docencia universitaria - Presentaciones en	Confirmación:  <b>a. Docencia</b> - Planificación en la docencia - Desempeño en la docencia - Actividades de perfeccionamiento docente  -Ratificación:  <b>a. Docencia</b> - Planificación en la docencia - Desempeño en la docencia - Actividades de perfeccionamiento docente - Tutoría y asesoría	<b>a. Desempeño en la docencia universitaria</b>  Diseño o mejora de cursos: - Mejoras en algunos de su(s) curso(s) (contenidos, metodología, sistema de evaluación).  Reformas o mejoras académicas en Unidad Académica: - Ha participado en el desarrollo de reformas o mejoras en su unidad académica.  Desarrollo de la docencia: - Es valorado por sus alumnos como buen profesor. - Cumple con los plazos y horarios designados para sus clases, para entrega del sílabo y notas, asesoría a alumnos fuera del horario de clases. - Evalúa y califica cuidadosamente las actividades de su(s) curso(s). - Ejerce la docencia de diferentes cursos en diferentes niveles (cuando sea posible en la unidad)

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
		de sílabos (al menos de un curso). - Aplicación de métodos y recursos para el aprendizaje  <b>c. Experiencia docente fuera de la PUCP:</b>  - Relación de cursos y niveles en los que dictó - Resultados de las evaluaciones realizadas por la institución (Cuando no tenga evaluaciones en la PUCP).  <b>d. Experiencia profesional y académica:</b>  ✓ Dependiente: Cargos desempeñados. Nivel de responsabilidad. ✓ Independiente: Proyectos. Consultorías Otros.	universitaria - Presentaciones en congresos o eventos sobre docencia universitaria ✓ Asesorías ✓ Otros méritos en docencia Tutoría a alumnos Estancias de docencia en el extranjero Premio a la docencia Número y variedad de cursos a su cargo  <b>c. Experiencia profesional</b> ✓ Experiencia profesional ✓ Producción profesional Producción técnica Producción arquitectónica Producción artístico cultural	congresos o eventos sobre docencia universitaria ✓ Asesorías ✓ Otros méritos en docencia Tutoría a alumnos Estancias de docencia en el extranjero Premio a la docencia Número y variedad de cursos a su cargo		Perfeccionamiento/difusión de la experiencia docente/profesional: - Ha desarrollado actividades de perfeccionamiento (cursos organizados por el Departamento Académico, el IDU, u otras instituciones) o de difusión en temas de docencia o su especialidad.  Otras actividades de docencia: - Ha asesorado tesis de pregrado o posgrado sustentadas y aprobadas (de acuerdo a las posibilidades de la unidad académica). - Ha coordinado cursos/áreas cumpliendo los objetivos previstos. - Ha participado en una estancia de docencia en universidades de prestigio con resultados positivos para el desarrollo su labor académica

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
<b>c. Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con título profesional</li> <li>- Contar con experiencia profesional o académica que muestre dominio del contenido a enseñar</li> </ul>	<p><i>Convocatoria Regular:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de maestría</li> <li>- Menos de 40 años</li> </ul> <p><i>Profesor joven</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener como máximo 28 años al momento de la invitación</li> <li>- Haber terminado los estudios por lo menos en el quinto superior de su carrera</li> <li>- Haber apoyado los trabajos de investigación de profesores de tiempo completo</li> <li>- Haber sido instructor o jefe de práctica por lo menos en los dos últimos semestres antes de la convocatoria.</li> <li>- Haber obtenido el título profesional en los 6 meses siguientes a la culminación de sus estudios por la modalidad de la presentación de tesis.</li> <li>- Estar identificado con la visión y misión que inspiran a la PUCP.</li> <li>- Tener interés en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con el grado de Magister o Doctor obtenido en el Perú o revalidado de acuerdo con La Ley</li> <li>- Tener experiencia de no menos de dos semestres académicos en la docencia universitaria presencial en los últimos 03 años en la PUCP u otra Universidad</li> <li>- Tener experiencia profesional no menor de un año</li> <li>- Contar con por lo menos una publicación académica y haber participado en un congreso académico o evento equivalente</li> <li>- Haber diseñado por lo menos un curso a su cargo</li> <li>- Presentar la declaración jurada manifestando su adhesión o respeto por los principios y valores que inspiran a la Universidad Católica, contenidos en el artículo primero de su Estatuto</li> <li>- Haber completado la ficha de presentación del CV del profesor y anexar</li> </ul>	<p><u>Promoción a asociado:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con grado académico de Magíster o Doctor obtenido, reconocido o revalidado en el Perú.</li> <li>- Haber sido profesor ordinario o profesora ordinaria en la categoría de auxiliar como mínimo durante tres (3) años cumplidos al 31 de diciembre del año en el que se llevará a cabo el concurso de promoción docente.</li> <li>- Tener la condición de servicio activa y haber tenido carga académica en por lo menos dos semestres durante el periodo de evaluación.</li> <li>- Contar con una publicación académica arbitrada o indexada durante el periodo de evaluación.</li> <li>- Haber participado en un congreso o evento equivalente como expositor durante el periodo de evaluación.</li> </ul>	<p>Cumplir con el período en la categoría de acuerdo a ley</p>	<p>Haber completado su plan de trabajo anual y haber elaborado el reporte de avance de actividades</p>

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
		desarrollar una carrera como profesor en la PUCP. - Mostrar interés en realizar estudios de maestría o doctorado. - Presentar dos cartas de recomendación de profesores ordinarios de tiempo completo.  <u>Profesor con Trayectoria destacada</u>  <u>Experiencia académica extraordinaria</u> - Ser mayor de 40 años - Poseer grado académico de Doctor - Haber ejercido la docencia en reconocidas universidades del ámbito nacional o internacional por más de 8 años - Haber destacado en la docencia universitaria. (Para certificar el destacado ejercicio en la docencia universitaria, el profesor propuesto deberá presentar	la documentación que certifique la veracidad de las actividades declaradas	<u>Promoción a principal:</u> - Contar con Doctorado obtenido, reconocido o revalidado en el Perú. - Haber sido profesor ordinario o profesora ordinaria en la categoría de asociado o asociada como mínimo durante cinco (5) años cumplidos al 31 de diciembre del año en el que se llevará a cabo el concurso de promoción docente. - Tener la condición de servicio activa y haber tenido carga académica en por lo menos cuatro semestres durante el periodo de evaluación. - Contar con dos publicaciones académicas arbitradas o indexadas durante el periodo de evaluación. - Haber participado en dos congresos o eventos equivalentes como expositor durante el periodo de evaluación. - Haber participado en, al menos, una actividad, comisión, encargo o responsabilidad del área o		

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
		cartas de presentación de sus superiores en la que se destaque su excelencia en la docencia) - Haber realizado 10 publicaciones arbitradas o indexadas en los últimos 5 años. - Pertenecer a un grupo o red de investigación. - Encontrarse investigando o tener interés en investigar en una de las líneas de investigación propuestas por el Departamento Académico o las líneas interdisciplinarias del VRI  <u>Experiencia profesional extraordinaria</u> - Ser mayor de 40 años. - Poseer 15 años de experiencia profesional en instituciones, organizaciones o		institución.		

**TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP**

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
		empresas del sector público o privado y haber ejercido durante los últimos 5 años un puesto directivo o equivalente en trayectoria profesional - Demostrar los logros profesionales obtenidos durante su desempeño profesional en los cargos o actividades desarrolladas. - Poseer grado académico de Magíster o haber realizado estudios a nivel de posgrado o cursos de especialización. - Haber desarrollado dos años de docencia universitaria con resultados sobresalientes, para lo cual deberá presentar cartas de presentación de sus superiores en la que se destaque su excelencia en la docencia. - Encontrarse vinculado al sector profesional.				

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
<b>d. De quién es la iniciativa</b>	Departamentos Académicos y coordinaciones de sección, si fuera el caso	Institucional	Institucional	Institucional	Institucional	Institucional
<b>e. Unidad responsable</b>	Departamento Académico	Departamento	DAP	DAP	Departamento	Departamento Facultades
<b>f. Quién evalúa</b>	- Jefe de Departamento, coordinador de sección, si fuera el caso - Puede variar, según el Departamento	Consejo de Departamento	Jurado integrado por Vicerractor(a), DAP, Decano, Jefe de Departamento y dos profesores	Jurado integrado por Vicerractor(a), DAP, Decano, Jefe de Departamento y dos profesores	Consejo de Departamento	Alumnos (Encuesta) Jefe de Departamento Decano(s)
<b>g. A quién se evalúa</b>	- Potenciales candidatos a docentes	<u>Profesor TC</u> Abierto- convocatoria publica  <u>Profesor joven</u> Por invitación, dirigido principalmente a egresados y jefes de práctica de la Universidad.  <u>Trayectoria destacada</u> Por invitación, dirigido a reconocidos académicos o profesionales que laboren en otras universidades, instituciones, organizaciones o empresas del sector público o privado en el ámbito nacional o internacional	Voluntario Profesores PUCP y no PUCP	Voluntario Profesores ordinarios que cumplan con los requisitos	Todos los profesores por categoría y tiempo	Profesores ordinarios TC TPC Profesores contratados TC y TPC

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
h. Cómo se evalúa	Varía en cada Departamento	<p><u>Profesor TC</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Dpto. Académico convoca a concurso.</li> <li>- Entrega de expediente documentado.</li> <li>- Valoración por parte del jurado calificador</li> <li>- El jefe de dpto. envía a la DAP la solicitud de contratación o cambio de dedicación del profesor que haya ganado.</li> <li>- La DAP someterá el pedido al CU para la asignación de la plaza.</li> </ul> <p><u>Profesor joven</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El jefe de dpto. verifica la identificación con la institución y el interés de realizar una carrera docente y la trayectoria académica y eleva la propuesta de su Consejo a la DAP</li> <li>- La DAP eleva el pedido al CU el pedido de contratación como profesor joven</li> <li>- De acuerdo al desempeño del profesor el Jefe de Departamento podrá solicitar el apoyo de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de expediente documentado</li> <li>- Valoración por parte del consejo de Departamento</li> <li>- Pre calificación del puntaje de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>encuesta de estudiantes (estandarización)</li> <li>Puntaje de asistencia y puntualidad de decanos</li> </ul> </li> <li>Calificación del área y sub-áreas del expediente por jurado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de expediente documentado</li> <li>- Valoración por parte del consejo de Departamento</li> <li>- Pre calificación del puntaje de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta de estudiantes (estandarización)</li> <li>Puntaje de asistencia y puntualidad de decanos</li> </ul> </li> <li>Calificación del área y sub-áreas del expediente por jurado, considerando la dedicación y los roles del profesor durante el período de evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reporte documentado del profesor sobre los logros del período</li> <li>- Evaluación del Jefe de Departamento sobre el desempeño del profesor en el período</li> <li>- Evaluación del decano o decanos de la o las facultades donde se desempeñó el profesor durante el período</li> <li>- Opinión a favor o en contra del Jefe</li> <li>- Votación a favor o en contra del CU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reporte documentado de nivel de avance de las actividades planificadas.</li> <li>- Valoración global del Jefe de Departamento sobre el desempeño del área durante el año</li> <li>- Valoración global del o los decanos sobre el desempeño del área de docencia</li> <li>- promedio estandarizado de las evaluaciones realizadas por los estudiantes en cada curso</li> </ul>

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
		universidad al profesor para estudios de posgrado  <u>Trayectoria destacada</u> - Invitación a reconocidos académicos o profesionales - El jefe de dpto. eleva la propuesta de su consejo, a la DAP . - La comisión evaluadora, a través de la DAP eleva la propuesta a la comisión encargada de evaluar (vicerrector académico, vicerrector de investigación y director de la DAP). - La DAP se encarga de elevar el pedido al CU.				
i. Cuándo se evalúa	Antes del inicio de cada semestre académico	Convocatoria anual de acuerdo al número de plazas asignadas por el CU	Convocatoria anual de acuerdo al número de plazas asignadas por el CU	Convocatoria anual de acuerdo al número de plazas asignadas por el CU para la promoción en cada categoría	Cada 3. 5 o 7 años, según el plazo de vencimiento de cada categoría. El proceso de realiza cada semestre agrupando a los profesores cuyo nombramiento en la categoría vence durante el periodo	Anualmente, al concluir el año académico

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					Evaluación Anual
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	
j. Con qué	<p>Cada Departamento selecciona el procedimiento. La DAP propone sugerencias para el procedimiento de selección que pueden ser tomadas o adaptadas, según necesidades y características de cada Departamento. Las sugerencias son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación de CV</li> <li>-Entrevista</li> <li>-Ensayo</li> </ul> <p>Dos Departamentos han incorporado el desempeño en clases modelo.</p>	<p>Ficha de evaluación con puntajes globales por área (los puntajes son sugeridos a nivel institucional, pero cada departamento los define y comunica)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación académica: 15%</li> <li>- Docencia: 25%</li> <li>- Investigaciones, publicaciones y producciones, y participación en eventos académicos: 25%.</li> <li>- Experiencia profesional /académica: 20%</li> <li>- Identidad institucional y relación con el entorno: 15%</li> </ul>	<p>Ficha de evaluación con puntajes por áreas y sub-áreas con un total de 1000, área de docencia (entre 15 y 25% del total) 10% de la encuesta de estudiantes</p> <p>Puntaje Mínimo 500 puntos</p> <p>Pesos por área: Grados académicos 20% Docencia 25-35% Experiencia prof. 10-25% Investigación 20-30% Identificación con la institución, RRII, RSU 10%</p>	<p>Ficha de evaluación con puntajes por áreas y sub-áreas con un total de 1000.</p> <p>Los pesos de los puntajes se realizan según el rol: Docente (TPA o TC) Docente investigador Docente gestor</p> <p>ROL: <b>Docente TPA</b> - Grados Académicos 15% - Docencia 35% - Investigación 10- 20% - Labor académico-administrativa 5-10% - Relación con el entorno 10-25% - Identificación con la institución 10%</p> <p><b>Docente TC</b> - Grados Académicos 15% - Docencia 30- 35% - Investigación 20% - Labor académico-administrativa 10% - Relación con el entorno 10-15% - Identificación con la institución 10%</p> <p><b>Docente investigador</b> - Grados Académicos 15% - Docencia 20% - Investigación 30 - 35%</p>	<p>Escala de valoración del 0 al 4 según nivel de desempeño en el área durante el periodo.</p>	<p>Las áreas serán evaluadas con calificativos del 0 al 3, incluyendo los medios puntos (0.5, 1.5 y 2.5). Cada valor de la escala corresponde a un nivel específico de desempeño:</p> <p><i>Escala</i> : No satisfactorio <i>Valor</i> : Cero (0) <i>Descripción</i> : Su desempeño está debajo de lo esperado y con claras debilidades en el área evaluada. No cumple con las tareas planificadas.</p> <p><i>Escala</i> : Básico <i>Valor</i> : Uno (1) <i>Descripción</i> : Cumple con las actividades mínimas del área evaluada, presenta debilidades posibles de superar.</p> <p><i>Escala</i> : Satisfactorio <i>Valor</i> : Dos (2) <i>Descripción</i> : Su desempeño es adecuado, reporta diversos resultados satisfactorios en el</p>

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
				- Labor académico-administrativa 10% - Relación con el entorno 10-15% - Identificación con la institución 10% <u>Docente gestor</u> - Grados Académicos 15% - Docencia 20% - Investigación 10% - Labor académico-administrativa 30-35% - Relación con el entorno 10-15% - Identificación con la institución 10%  Puntaje mínimo para asociado: 550 pts. Puntaje mínimo para principal: 700 pts.		área evaluada. Escala : Destacado Valor : Tres (3)
<b>k. Resultados y suministro de la información</b>	El Jefe de Departamento envía a la DAP la relación de profesores que serán contratados por primera vez y a su vez ésta es aprobada por CU	El Jefe de Departamento comunica el resultado del concurso: ganó o no al profesor y a la DAP para su aprobación en CU	La DAP comunica los resultados al CU para su aprobación y envía carta con resultados cuantitativos a los Jefes de Departamento y a cada profesor participante. Cada profesor recibe la información numérica de cada área y el total de los demás concursantes	La DAP comunica los resultados al CU para su aprobación y envía carta con resultados cuantitativos a los Jefes de Departamento y a cada profesor participante. Cada profesor recibe la información numérica de cada área y el total de los demás concursantes	Las facultades envían a la información a la DAP y la DAP presenta la información a Consejo para su aprobación o no	Los resultados son enviados a cada profesor con los puntajes parciales de cada área asignados por cada evaluador (jefes y decanos) y el puntaje estandarizado en función al total de profesores TC evaluados.

TABLA 4: Características de los procesos de evaluación de la actividad docente en las etapas de la Carrera Profesional PUCP

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN	PROCESOS DE LA CARRERA PROFESORAL					
	Contratación Profesores por horas	Plaza TC	IDO	Promociones	Confirmación/Ratificación	Evaluación Anual
<b>I. Usos de la información</b>	Se utiliza para contratar nuevos profesores que asuman la docencia por horas	Se utiliza para incorporar nuevos profesores que asuman mayor carga docente y otras labores (investigación y apoyo en labores académico-administrativas, entre otras)	Se utiliza para el nombramiento permanente del profesor como miembro de la comunidad académica	Se utiliza para el ascenso en el escalafón	Se utiliza para renovar el nombramiento del profesor en la categoría correspondiente	Se utiliza para el otorgamiento de un bono económico Es una fuente de información para los procesos de confirmación y ratificación

### 5.3 LOGROS, LIMITACIONES Y SUGERENCIAS DE MEJORA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE EN LA PUCP.

Para analizar los principales logros y limitaciones del sistema de evaluación de la actividad docente y realizar las sugerencias para su mejora, tomaremos como punto de partida los aspectos que se deben considerar en el diseño de un modelo de evaluación de la actividad docente, propuestos por Mateo (2000) y Miguel Díaz (2003):

#### a) Clarificar los propósitos de la evaluación:

##### Logros:

- Se han definido y difundido los objetivos de la carrera profesoral a todos los profesores a través del documento de Política de la Carrera Profesoral PUCP
- Se han realizado reuniones mensuales con los Jefes de Departamento Académico para consensuar propósitos y criterios de evaluación de las distintas áreas a considerar en las distintas etapas de la Carrera Profesoral PUCP

##### Dificultades:

- La finalidad de la evaluación de los profesores en la práctica es prioritariamente de tipo “tradicional” y “diagnóstica”, puesto que se basa en la revisión de expedientes o reportes y en verificación de logros de los profesores.
- No se desarrolla una evaluación participativa que oriente a los docentes a la mejora de su labor, a partir de los resultados alcanzados.
- No se han desarrollado actividades, específicamente dirigidas a los profesores, para difundir y dialogar sobre los propósitos de la evaluación de las distintas etapas de la carrera profesoral, dado que la comunicación entre a DAP y los profesores se ha realizado mediante los Jefes de Departamento.
- No se ha enfatizado suficientemente los propósitos de la evaluación del área de docencia, ni sus consecuencias en el reconocimiento o mejora de esta labor.
- No se han definido ni difundido de manera explícita las consecuencias (estímulos, apoyos, acciones de mejora, suspensión, etc.) que estos propósitos deberían generar en los profesores y en la institución.

##### Sugerencias:

- Dialogar con los docentes y recoger sus sugerencias sobre los propósitos de la evaluación para llegar a consensos sobre el para qué evaluar.

- Enfatizar mucho más los propósitos de la evaluación del área de docencia y su finalidad en la mejora de esta actividad.
- Definir y difundir las consecuencias que la evaluación tendrá en los docentes, sobre todo en cuanto al reconocimiento de sus logros y los apoyos para la mejora continua de su calidad docente.

**b) Contar con un perfil o definir de manera consensuada las características del “buen profesor” y de los criterios de evaluación:**

**Logros:**

- Se ha definido el perfil del docente que comprende cuatro áreas y una dimensión general. Este perfil fue inicialmente propuesto por la DAP y la comisión de Carrera Profesional; luego fue revisado por los departamentos académicos y sus sugerencias fueron incorporadas en la versión final.
- Los criterios de evaluación de todas las etapas de la Carrera profesoral y de la evaluación anual están alineadas con las áreas del perfil del profesor PUCP. Todos los criterios han sido revisados por los departamentos académicos y sus sugerencias han sido incorporadas en las versiones finales aprobadas por el Consejo Universitario.
- Desde el instituto de docencia universitaria IDU se ha concluido una investigación dirigida a identificar las “buenas prácticas” en la docencia universitaria.

**Dificultades:**

- Escasa participación directa de los docentes en la elaboración del perfil del profesor PUCP.
- Escasa difusión, análisis y reflexión a nivel institucional sobre las características del área de docencia y del “Buen profesor”.
- Escasa valoración de los criterios de evaluación del área de docencia.
- Se piensa que el “Buen Profesor” es el que obtiene buenos resultados de la encuesta docente y está por encima del “promedio”.

**Sugerencias:**

- Realizar actividades que permitan recoger las opiniones de los profesores sobre la “buena docencia” para incorporarlas a los rasgos del perfil del área de docencia y su correspondencia con los criterios de evaluación utilizados en los diversos procesos.
- Difundir los criterios de evaluación del área de docencia y recoger opiniones sobre los mismos
- Integrar en las actividades de formación del IDU la difusión del perfil del docente PUCP y reflexionar sobre las características de la buena docencia

**c) Integrar la evaluación docente como parte del contexto institucional, de sus metas y programas**

**Logros:**

- La política de Carrera Profesional se encuentra articulada con el Plan Estratégico Institucional: Eje 2 Formación y objetivo 2 relacionado con la mejora de la calidad de los profesores.
- En los planes de desarrollo de cada unidad se planifican acciones de mejora de la docencia, pero no necesariamente se encuentran articulados con los procesos de evaluación, mejora e incentivos.
- Los distintos procesos de la carrera profesoral están orientados desde la Política del Rectorado y la DAP e integran las diversas áreas del perfil.

**Dificultades:**

- El diseño de los procesos y los criterios de evaluación ha sido “de arriba hacia abajo”, desde el rectorado, las autoridades hacia los profesores.
- -Falta de trabajo directo con los docentes: recoger sus sugerencias y necesidades de modo sistemático y formal
- Falta de articulación de los planes de trabajo anual de los profesores (área de docencia) con los planes de trabajo de las unidades y los planes de estudio de las carreras
- Falta de articulación entre la encuesta con la política de carrera profesoral y el perfil del área de docencia

**Sugerencias:**

- Establecer mayor relación entre los planes de trabajo anual de cada profesor con las metas institucionales y los planes operativos de cada unidad académica.
- Articular las características que se logren consensuar sobre la “buena docencia”, con los aspectos que se evalúan en la encuesta.

**d) Utilizar diversos procedimientos para recoger información**

**Logros:**

- Se cuenta con criterios y formularios establecidos para la evaluación de los profesores en las distintas etapas de la carrera profesoral
- Los procesos están debidamente normados a nivel institucional
- La evaluación se centra en la revisión de evidencias seleccionadas y presentadas por cada profesor y del el reporte de actividades desarrolladas anualmente

- Participación de las autoridades en los diversos procedimientos de evaluación
- Participación de la opinión de los estudiantes mediante la encuesta (con un peso no menor al 10% del total)

**Dificultades:**

- Falta de participación de otros actores como los pares o expertos en evaluación
- Falta de participación directa de los docentes como actores de su evaluación mediante mecanismos de autoevaluación y compromiso de mejora
- Los criterios de la evaluación anual del área de docencia son muy generales y las autoridades no siempre consideran las evidencias para valorar el desempeño de los profesores

**Sugerencias:**

- Ampliar fuentes de información y procedimientos de evaluación que permitan contrastar la información
- Incorporar la autoevaluación para identificar logros y dificultades y proponer planes de mejora
- Formar a los actores en una cultura de evaluación y de mejora continua

**e) Adaptar los modelos a las condiciones personales y profesionales:**

**Logros:**

- Adaptación del porcentaje de cada área y de los criterios de evaluación a las características particulares de cada Departamento académico
- Consideración y ponderación de los roles docentes en los procesos de evaluación para la promoción docente
- Ampliación de los canales para el ingreso a Tiempo completo: por concurso regular y por invitación a profesor joven y a profesor con trayectoria destacada.
- Solicitud de plazas con perfiles académicos específicos, según necesidades de unidades académicas

**Dificultades:**

- Integrar las exigencias y normas institucionales generales y a la vez considerar las características personales

**Sugerencias:**

- Solicitar a los Departamentos y secciones la revisión periódica (anual) y ajuste de los criterios de evaluación según sus demandas y características específicas, dentro de los parámetros y normas institucionales.

**f) Orientar los procedimientos hacia la mejora de la práctica educativa:**

**Logros:**

- Suministro de los resultados cuantitativos totales y de cada área a los profesores participantes en los distintos procesos.
- Entrevistas no estructuradas con los Jefes de Departamento para la devolución de los resultados (voluntaria y según el criterio de cada Jefe, no está normada ni existen lineamientos definidos por la DAP).
- Carta de felicitación al 20% superior en la evaluación anual.

**Dificultades:**

- Comunicación de resultados solo cuantitativos
- Resultados de las encuestas y de la evaluación anual son estandarizados y sólo se valoran en relación al promedio institucional o de la unidad académica
- Los resultados no se utilizan para orientar la mejora de la práctica docente
- Por lo general los resultados no están articulados con incentivos o planes de mejora

**Sugerencias:**

- Analizar con los profesores sus buenas y malas prácticas mediante la autoevaluación y la evaluación de pares: identificar sus fortalezas y dificultades y planificar acciones de mejora
- Incorporar, además de los resultados cuantitativos, una retroinformación con sugerencias de mejora en los aspectos menos logrados
- Precisar mejor los mecanismos de reconocimiento a las buenas prácticas docentes
- Articular los resultados del desempeño docente con los programas y actividades de desarrollo de las habilidades y competencias docentes previstos en el perfil.

## 6. Conclusiones

- a) La existencia de una política relativa a la Carrera Profesional en la PUCP, ha permitido la incorporación de la evaluación de la actividad docente en todos y cada uno de sus procesos.
- b) El perfil del profesor y las áreas que comprende, así como los criterios de evaluación, que han sido consultados y aprobados por las autoridades correspondientes, son los ejes que articulan todos los procesos de la carrera profesional.
- c) Las autoridades académicas participan directamente en todos los procesos de evaluación de la actividad docente.
- d) Los estudiantes participan en la evaluación de la actividad docente mediante la encuesta de opinión, la cual no se ha articulado de modo explícito al área de docencia del perfil, ni a los criterios de evaluación usados en los distintos procesos.
- e) Los profesores participan en los procesos de evaluación mediante la presentación de expedientes y evidencias que demuestren sus logros en las diversas áreas del perfil.
- f) El propósito de la evaluación de la actividad docente es eminentemente formal y diagnóstico, ya que los resultados son cuantitativos y estos se integran con los de las demás áreas para tomar decisiones sobre la incorporación, nombramiento, promoción y otorgamiento de bonificación anual.
- g) En la evaluación de la actividad docente no se evidencia un propósito participativo, ya que no se ha propiciado un consenso directo con los profesores sobre las características del “Buen profesor”, y su incorporación en los procedimientos y criterios de evaluación; tampoco se han incorporado procedimientos de autoevaluación y reflexión sobre el propio desempeño docente.

- h) La evaluación de la actividad docente no presenta una finalidad formativa, ya que los resultados no se utilizan formalmente para orientar acciones de mejora de la docencia ni de formación continua.
  
- i) Si bien se desarrollan acciones que permiten evaluar la actividad docente de los profesores, no existe un sistema que permita establecer propósitos sobre la buena docencia, evidenciar las buenas prácticas, y orientar y apoyar el desarrollo de la mejora continua de la docencia y su impacto en la formación integral y el aprendizaje que se ofrece desde la universidad.



## 7. Bibliografía

- Agencia Nacional de evaluación de la calidad y acreditación ANECA (2006) Docencia. Programa de apoyo para la evaluación de la actividad docente del profesorado universitario. Recuperado de: [http://www.aneca.es/var/media/215769/docencia\\_modelo\\_070302.pdf](http://www.aneca.es/var/media/215769/docencia_modelo_070302.pdf)
- American Council on Education., American, Association of University Proffesors. & United Educators. (2007) Good practice in tenure evaluation. Recuperado de: [http://www.rit.edu/academicaffairs/facultydevelopment/sites/rit.edu.academicaffairs.facultydevelopment/files/dept\\_head\\_resource\\_files/goodpracticetenureeval.pdf](http://www.rit.edu/academicaffairs/facultydevelopment/sites/rit.edu.academicaffairs.facultydevelopment/files/dept_head_resource_files/goodpracticetenureeval.pdf)
- Arbesú García, María Isabel & Argumedo García, Gabriela (2010). El Uso del Portafolio como Recurso para Evaluar la Docencia Universitaria. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2010 vol. 3, no. 1e, pp. 133. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art10.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art10.pdf).
- Aylett,R. & Gregory,K. (1997): *Criteria for teaching competence and teaching excellence in Higher Education*. London: Falmer Press.
- Bain, K. (2005) *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Publicaciones de la Universidad de Valencia.
- Bezies, Patricia; Elizalde, Leticia & Olvera, Brenda I. (2012). Recuento Metodológico del Proceso Evaluativo Docente en la UAEH. Un estudio de metaevaluación para visualizar y comparar el sistema. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2012 vol. 5 no. 2. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num2/art1.pdf>.
- Cabrera, Alcides; Serrano, Walfrido; Martínez Leye, Olga L. & Mompié, Iyatne (2012). Evaluación del profesor por sus estudiantes a través de un software. Una experiencia en la Universidad de las Ciencias Informáticas de Cuba. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2012 vol. 5 no. 2. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num2/art11.pdf>.
- Cabalín, S. D. y Navarro, H. N. (2008) Conceptualización de los estudiantes sobre el buen profesor universitario en las Carreras de la Salud de la Universidad de La Frontera-Chile. *Int. J. Morphol.*, 26(4):887-892, 2008.
- Casero Martínez (2010) ¿Cómo es el buen profesor universitario según el alumnado? *Revista Española de Pedagogía*, 2010 May-AGO, LXVIII (246) pp 223-242
- Cataldi, Z.(2004) Un nuevo perfil del profesor universitario. *Revista de informática educativa y medios audiovisuales*, 1(3):28-33, 2004

- Coloma Manrique, Carmen Rosa (2010). Estudio Comprensivo sobre la Evaluación del Docente. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, vol. 3 no. 1e, pp. 60. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art5.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art5.pdf).
- Contreras P., Gloria (2010). Diseño y Operación de un Sistema de Evaluación del Desempeño Docente con Fines Formativos: la Experiencia de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2010 vol. 3, no. 1e, pp. 179. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art14.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art14.pdf).
- Coppola, Natalia. La evaluación de la función docente en la Universidad de Buenos Aires. Disponible en <http://www.saece.org.ar/docs/congreso4/trab47.pdf>.
- Cornell University. Teaching Evaluation Handbook. Recuperado de: <http://www.cte.cornell.edu/documents/Teaching%20Evaluation%20Handbook.pdf>
- Cruz Rodríguez, Isabel; Crispín Bernardo, María & Ávila Rosas, Héctor (2000). La evaluación formativa: estrategia para promover el cambio y mejorar la docencia, en Rueda Beltrán, Mario & Díaz Barriga Arceo, Frida. Evaluación de la docencia: perspectivas actuales. México: Paidós.
- Das M. (1996) Student y faculty perceptions of the characteristics o fan ideal teacher in a classroom setting. *Medical Teacher*, 18:141-6, 1996.
- De Juan Herrero, J., Pérez, R., Gómez-Torres, M., Vizcaya, M., & Mora, J. (2007). Buenas Prácticas en la evaluación de la docencia y del profesorado universitario. Espacio Europeo de Educación Superior 1. Recuperado de: <http://blogs.ua.es/jdjdjp/files/2007/06/evaluadocencia.pdf>
- Fernández Lamarra, Norberto & Coppola, Natalia (2010). La Evaluación de la Docencia Universitaria desde un Abordaje Institucional. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2010 vol. 3, no. 1e, pp. 37. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art3.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art3.pdf).
- Fernández, N. & Coppola, N. (2008). La evaluación de la docencia universitaria en Argentina. Situación, problemas y perspectivas. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 1(3e). Recuperado de: [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3\\_e/art7.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3_e/art7.pdf)
- Figueroa Rubalcava, Alma Elena (2000). Una alternativa para la evaluación de la enseñanza en educación superior desde la perspectiva de los profesores, en Rueda Beltrán, Mario & Díaz Barriga Arceo, Frida. Evaluación de la docencia: perspectivas actuales. México: Paidós.
- García Garduño, José María (2000). Las dimensiones de la efectividad docente, validez y confiabilidad de los cuestionarios de evaluación de la docencia: síntesis de investigación

- internacional, en Rueda Beltrán, Mario & Díaz Barriga Arceo, Frida. Evaluación de la docencia: perspectivas actuales. México: Paidós.
- González Such, José (2003). Modelos, procedimientos e instrumentos de evaluación de la actividad docente. Educación Médica. Vol. 6, no. 3, pp. 21.
- Gutiérrez Herrera, Jaime A.; Carranza, Ma. Guadalupe; Santamaría, Daniel F.; Cifuentes, Gary A.; Ramírez, Ma. Isabel; Schnarch, David; Acevedo, Santiago E.; Gómez Blandón, Luz Ángela; Aldana, Ma. Fernanda; Rodríguez López, Eric F.; Díaz, José D. (2012). La evaluación como camino para el cambio en la cultura pedagógica y el mejoramiento de la labor docente. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2012 vol. 5 no. 2. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num2/art18.pdf>.
- Lora, Leticia Elizalde; Torquemada González, Alma Delia & Olvera Larios, Brenda Ivonne (2010). Usos e Impacto de la Evaluación de la Docencia en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: Resultados de la Meta-evaluación. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, vol. 3 no. 1e, pp. 93. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art7.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art7.pdf).
- Laredo Enríquez, Javier & Grijalva Martínez, Olga (2000). Propuesta de un instrumento de evaluación de la docencia para estudios de posgrado, en Rueda Beltrán, Mario & Díaz Barriga Arceo, Frida. Evaluación de la docencia: perspectivas actuales. México: Paidós.
- Luna Serrano, Edna (2000). Aspectos implícitos sobre la enseñanza reflejados en los cuestionarios de evaluación de la docencia, en Rueda Beltrán, Mario & Díaz Barriga Arceo, Frida. Evaluación de la docencia: perspectivas actuales. México: Paidós.
- Mateo, Joan (2000). La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Barcelona: ICE, Universidad de Barcelona.
- Mario de Miguel Díaz (2003). Evaluación y mejora de la actividad docente del profesorado universitario. Educación Médica. Vol. 6, no. 3, pp. 22.
- Más Torrelló, O. (2012) Las competencias del docente universitario: la percepción del alumno, de los expertos y del propio protagonista. REDU Revista de Docencia Universitaria Vol 10 Nº2 Mayo-Agosto 2012
- Perrenoud (2004). Diez nuevas competencias para enseñar: invitación al viaje. Barcelona: Editorial Grao.
- Ramsden, P. (2003). Learning to Teach in Higher Education. Edición 2, Routledge
- Rodríguez Espinar, Sebastián (2003). Evaluación comprensiva del profesorado universitario. Educación Médica. Vol. 6, no. 3, pp. 25.

- Rodríguez, José Gregorio. Evaluación de la Docencia, Autonomía y Legitimidad en la Universidad. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2010 vol. 3 no. 1e, pp. 21. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art2.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art2.pdf).
- Rueda Beltrán, M. (2008). La evaluación del desempeño docente en la universidad. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2008 vol. 1, no. 3. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3\\_e/art1\\_htm.html](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3_e/art1_htm.html).
- Rueda Beltrán, Mario; Luna Serrano, Edna; García Cabrero, Benilde & Loreda Enríquez, Javier (2010). La Evaluación de la Docencia en las Universidades Públicas Mexicanas: un Diagnóstico para su Comprensión y Mejora. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, vol. 3 no. 1e, pp. 77. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art6.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art6.pdf).
- Salazar Ascencio, José. Encuesta de Satisfacción Estudiantil versus Cultura Evaluativa de la Docencia. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2010 vo. 3, no. 1e, pp. 120. Disponible en [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e/art9.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art9.pdf).
- Torra, Imma; De Corral, Ignacio; Pérez, María José; Triadó, Xavier; Pagès, Teresa; Valderrama, Elena; Màrquez, Maria Dolors; Sabaté, Sarai; Solà, Pau; Hernández, Carme; Sangrà, Albert; Guàrdia, Lourdes; Estebanell, Meritxell; Patiño, Josefina; González, Ángel-Pío; Fandos, Manel; Ruiz, Núria; Iglesias, María Carmen & Tena, Anna (2012). Identificación de competencias docentes que orienten el desarrollo de planes de formación dirigidos a profesorado universitario. *Revista de Docencia Universitaria*. Vol.10 (2), Mayo-Agosto 2012, pp. 21-56.
- United Kingdom Evaluation Society (2013). Guidelines for good practice in evaluation. Recuperado de: <http://www.ader-evaluate.ro/docs/UK%20Evaluation%20Society.pdf>
- Zabalza, M. y Zabalza, M.A. (2011) *Profesores y profesión docente: Entre el “ser y “estar”*. Madrid: Editorial Nancea.
- Zabalza, M. (2007). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.