

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA DE NICARAGUA

*Aura Estela Lacayo Arnüero*

### I. Evaluación del desempeño, su estudio en la Facultad de Ciencias y Sistemas

La investigación sobre la evaluación del desempeño docente se realizó en el Departamento de Sistemas en la Facultad de Ciencias y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería, durante el período comprendido entre mayo y diciembre de 1998.

La evaluación del desempeño es uno de los principales medios con que cuenta una institución para valorar objetivamente el trabajo realizado por sus trabajadores y lograr los objetivos propuestos.

Mediante la implementación de la evaluación del desempeño, se tiene una visión amplia y generalizada del potencial humano de la institución, así como del nivel de desempeño de los mismos, de manera que permita realizar una gestión racional en cuanto al diseño de puesto, selección, compensación, y capacitación, garantizando de esta manera una calificación justa para el trabajador.

La valoración ética, científica y técnica del desempeño de los recursos humanos de la Facultad es importante porque permite administrarlos de forma tal que garantice por un lado, los intereses institucionales y, por otro, los intereses individuales. Esto evitaría, en lo posible, los conflictos laborales y puede en el momento oportuno indicar a quienes les asiste el derecho de promocionarse, o ascender

**Resumen:** *Ante la necesidad de valorar la calidad académica en la carrera de Ingeniería de Sistemas se realiza un estudio en la Facultad de Ciencias y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua y, se propone un modelo de evaluación del desempeño docente que contiene los criterios de: disciplina laboral, experiencia laboral, contenido de trabajo, iniciativa, superación profesional, cooperación y relaciones de trabajo. Dichos criterios sirvieron de base para la elaboración de los instrumentos sobre autoevaluación docente, valoración de los estudiantes a los docentes y evaluación del Jefe del Departamento a los profesores, así como, para la tabulación de dichos instrumentos. La propuesta contiene la Ficha Ocupacional Docente.*

en la escala jerárquica, quiénes merecen aumento y en qué proporciones, qué cualidades pueden ser aprovechadas y desarrolladas en el personal, incentivando la motivación y satisfacción del personal y aumentando así su productividad.

La falta de parámetros en la Facultad de Ciencias y Sistemas impide valorar objetivamente la situación del desempeño de los docentes. Se carece de indicadores de calidad para comprobar la efectividad en cuanto a la toma de decisiones sobre el análisis y diseño de puestos, selección, promoción, capacitación y desarrollo. Tampoco se tienen evidencias objetivas que sirvan como base para otorgar los aumentos de salarios, los ascensos, las transferencias y los despidos.

El presente estudio pretende responder a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo evalúa el departamento de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas, en la actualidad el desempeño de su personal docente?
- ¿Qué parámetros o criterios de calidad en el desempeño docente presentan los profesores del departamento de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas?
- ¿Qué tipo de modelo de desempeño docente se podrá utilizar en el Departamento de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas?
- ¿Cuál es el grado de aplicabilidad del modelo de desempeño docente en el Departamento de Sistemas hacia otros departamentos de la Facultad?

De acuerdo a estas preguntas se define como problema por investigar el siguiente:

¿Cómo se evalúa en la actualidad el desempeño del personal académico de la Facultad de Ciencias y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua?, como paso previo para proponer un modelo de evaluación del desempeño docente para el Departamento de Sistemas de dicha Facultad.

De conformidad con el problema planteado se presenta el siguiente objetivo general de la investigación.

Caracterizar un modelo de evaluación del desempeño docente para el Departamento de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua, que permita determinar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de los trabajadores en relación con las políticas y objetivos institucionales.

Los objetivos específicos del estudio son:

- Describir la situación actual de la evaluación del desempeño del personal docente del Departamento de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas.
- Identificar el marco conceptual para un modelo de evaluación del desempeño a partir de los referentes teóricos existentes y del marco referencial de los actores involucrados.
- Proponer un modelo de evaluación docente para el Departamento de Sistemas que sirva a la vez de referencia a otros Departamentos de la Facultad.

El presente estudio investigativo es de carácter exploratorio y analítico descriptivo, porque no existen estudios preliminares sobre evaluación del desempeño en la Facultad y porque mediante el análisis se trata de establecer una metodología para su realización, describiendo a la vez cómo ese proceso se presenta en la actualidad.

Los sujetos seleccionados para el estudio son el jefe del departamento de Sistemas y la totalidad del personal docente del departamento (10 profesores). Con este mismo fin se selecciona un grupo de 11 estudiantes.

Para obtener información de las fuentes y sujetos seleccionados, las técnicas utilizadas son la encuesta y la entrevista para lo cual se redactan los instrumentos, cuestionarios, guías de trabajo y fichas.

Para recabar la información se realizan diversas actividades a fin de obtener de los

participantes los insumos necesarios para la elaboración de la propuesta de evaluación del desempeño docente. Estas actividades son distribuidas en tres fases:

### **Primera fase**

En esta fase se realizan las siguientes tareas: Información documental, entrevistas, seminario-taller y conformación de la comisión de trabajo.

#### *Información Documental*

Se recolectan documentos en diferentes universidades nicaragüenses y en la Universidad de Costa Rica (UCR), con el propósito de conocer el sistema de evaluación del desempeño establecido en las mismas así como su experiencia en este campo. Se recopila información del Departamento de Sistemas sobre el desarrollo de su experiencia evaluativa.

### **Entrevista**

Se entrevistan a los responsables de la Dirección académica o de los departamentos docentes metodológicos, encargados de organizar, dirigir y evaluar la actividad docente en universidades nicaragüenses como la Universidad Centroamericana (UCA) y la Universidad Politécnica (UPOLI). Estas entrevistas consideran los siguientes aspectos: conceptualización y, la forma en cómo se desarrollan y aplican la evaluación del desempeño docente en sus respectivas universidades. Los resultados brindaron pautas para organizar el modelo propuesto al final del artículo.

### **Seminario Taller**

El seminario taller tiene el propósito de sensibilizar al personal; motivándolo mediante presentaciones alusivas al tema, lograr su participación activa en el proceso de evaluación del desempeño y recabar insumos en cuanto a criterios, indicadores y calificadores de evaluación.

Los instrumentos presentados son analizados por el Jefe del Departamento, el Coordinador de Carrera y los Docentes, con el propósito de obtener en consenso sus aportes para la elaboración de la propuesta y su posterior aplicación.

De la retroalimentación recibida se procede a la elaboración de una ficha ocupacional y al primer borrador sobre los instrumentos del desempeño del personal docente.

#### *Comisión de Trabajo*

La Comisión de Trabajo está compuesta por el Vice Decano, el técnico coordinador, el jefe del departamento y el coordinador de área. A ellos se les presenta el borrador inicial de los instrumentos del desempeño del personal docente para su debida discusión. Los aportes proporcionados por éstos sirvieron de insumos para enriquecer el modelo propuesto.

### **Segunda fase**

Durante esta fase se efectúan dos talleres, el primero cuenta con la participación del jefe del departamento y los docentes del departamento de Ingeniería de Sistemas y el segundo se realiza con la participación de 11 estudiantes de la carrera de Ingeniería de Sistemas con el propósito de realizar un estudio piloto para validar los instrumentos propuestos sobre evaluación del desempeño docente y conocer sobre la metodología de su implementación.

Los resultados del taller con el jefe del departamento y los docentes validaron los instrumentos respectivos de evaluación del desempeño, entre las principales consideraciones realizadas en la metodología de aplicación de la evaluación se encuentran: el cambio de fecha en el cronograma para la realización de la valoración de los estudiantes antes de la primera prueba parcial.

El taller con los estudiantes validó el instrumento de valoración de los estudiantes al docente y entre las consideraciones fundamentales se encuentran el respeto al horario

de clases establecido, el que frecuentemente es cambiado de forma unilateral por los docentes.

### **Tercera Fase**

Con los resultados obtenidos en la segunda fase se procede a la elaboración de la propuesta final de evaluación del desempeño docente a fin de que pueda ser aplicada a otros departamentos de la Facultad, esta se presenta al final del artículo.

## **II. Calidad y evaluación del desempeño en la Educación Superior**

Toda institución educativa que se precie de la calidad de sus servicios, debe valorarlos continuamente para garantizarse la excelencia de los mismos. La evaluación de las instituciones de nivel superior ha sido un suceso importante en el ámbito educativo en la presente década.

Este movimiento obedece a la necesidad de los países de pedir cuentas a este subsistema de la educación y surge en el contexto de la crisis económica que caracterizó a la década pasada. "En el debate actual, la preocupación por la calidad adquiere también singular relevancia en función de los fenómenos de la globalización y la competitividad internacional, de los cuales nuestros países no pueden sustraerse, y que demandan recursos humanos de la más alta calificación." (Tünnerman, p. 79).

El cuestionamiento y las restricciones sobre el uso de los recursos destinados al rubro de la Educación Superior, han sido provocados por el actual modelo neoliberal, expresado en la disminución de los recursos estatales ante el gran ensanchamiento de las deudas externas y por el relativo estancamiento de los sistemas productivos, asociado conjuntamente con la percepción sobre la baja calidad y pertinencia de este subsistema educativo.

Lo anterior demuestra la necesidad de delimitar el concepto de calidad y, fundamentalmente, delimitarlo al campo de la Educación Superior. De acuerdo a Luis Enrique Orozco:

"La calidad es un atributo del acto educativo y expresa el nivel de excelencia con que se desempeña la institución e involucra un juicio de valor entre el estado actual y lo que se propone como misión y objetivos a lograr." (Citado por Tünnerman, p. 86).

La Universidad Nacional de Ingeniería define el concepto de calidad como: "La garantía de una transferencia tecnológica en correspondencia con las exigencias que demande el desarrollo y la sociedad nicaragüense, en un contexto regional, los cuales deben estar reflejados en la Misión, los Principios y Objetivos de la UNI. Esto se logra a través de un proceso dinámico, al cumplir sus funciones de docencia, investigación y extensión". (Formulación conjunta de los docentes participantes en la jornada para la evaluación institucional 30 sept.-2 oct. 1997).

Es importante destacar que la calidad no es un concepto abstracto, para mejorarla y hacerla realidad es indispensable establecer procesos de evaluación. La relación entre calidad y evaluación es indisoluble pues la evaluación institucional debe ser un proceso orientado a la construcción de la calidad académica. La calidad demanda una evaluación sistemática y permanente.

Según (Espinoza, 1994, p.14), "la evaluación es un proceso a través del cual se establece un juicio valórico o decisión a partir de una variedad de observaciones y del juicio del evaluador. Es la comparación del desempeño contra un estándar." (p. 14)

Esta situación ha motivado a las instituciones de Educación Superior a introducir mecanismos de autorregulación que le permitan monitorear su quehacer. Se entiende por éstos: "La instauración de procedimientos que permitan verificar el nivel de los logros de los objetivos perseguidos en los distintos ámbitos de cada institución como parte de la sana administración de cualquier tipo de organización." (Espinoza, 1994, p. 14).

La evaluación del desempeño, como parte del proceso evaluativo en general, se entiende como un proceso continuo, necesario y sistemático, que permite valorar en forma general el rendimiento global del trabajador, estimula el desempeño de este, de la institución, y proporciona una visión acerca del funcionamiento de los recursos humanos y de la actividad administrativa en general.

En la actualidad existen formas modernas para valorar el desempeño organizacional y laboral realizado en las instituciones, y expresada mediante diferentes métodos. Sus resultados benefician al personal, a sus dirigentes y a la empresa.

La evaluación del desempeño cumple con objetivos fundamentales como:

- “Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena aplicación en el trabajo.
- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse y mantenerse indefinidamente, en altos niveles, dependiendo de la forma de administración.
- Brindar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, considerando los objetivos empresariales e individuales”. (Chiavenato, 1995, p. 266).

En sus propósitos por mejorar los resultados de los recursos humanos la evaluación del desempeño permite: “Orientar al individuo al cargo, entrenarlo, promoverlo, brindarle sus incentivos salariales por el buen desempeño, mejorar las relaciones humanas entre superiores y subordinados, autoperfeccionamiento de los empleados, información básica para la investigación de recursos humanos, investigación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo a la mayor productividad, oportunidad de conocimiento de los patrones del desempeño de la empresa, retroalimentación de información al pro-

pio individuo evaluado, otras decisiones del personal como transferencias, licencias etc.” (Chiavenato, 1996, p. 261).

La importancia de la evaluación del desempeño en el campo de la Administración de los Recursos Humanos es que permite varias funciones de la planeación estratégica y se vincula directamente con los planes estratégicos de capacitación. Entre sus ventajas se encuentran:

- **“Mejora el desempeño:** Permite obtener información fidedigna de la situación real de los procesos del trabajo para facilitar y agilizar la toma de decisiones.
- **Políticas de compensación y desarrollo:** Ayuda a tomar decisiones con respecto a las políticas de incentivos y salarios.
- **Necesidades de capacitación y desarrollo:** Permite hacer diagnósticos oportunos de las necesidades de capacitación a fin de evitar problemas de obsolescencia, ineficiencia e ineficacia.
- **Planeación y desarrollo de la carrera profesional:** Permite evaluar en detalle las necesidades de profesionalización, formación técnica, y especialización del personal a fin de responder a los rápidos cambios tecnológicos y a las nuevas estrategias productivas, considerando la actual tendencia de una economía basada en el uso intensivo del conocimiento.
- **Decisiones de ubicación:** Permite la información necesaria para hacer un uso adecuado y pertinente de las políticas de movimiento de personal.
- **Imprecisión de la información:** La información imprecisa permite detectar errores en el diseño, articulación y análisis de los puestos. Esto incide, además, en errores en el sistema de administración de los recursos humanos.
- **Desafíos externos:** En la evaluación del desempeño se consideran factores externos al trabajador: la familia, la

salud, aspectos financieros e intereses personales. Se considera que el ser humano integra en su complejidad todos esos aspectos y que por lo tanto, éstos influirán, de alguna manera en el desempeño laboral.

- **Proyección de la oferta de recursos humanos:** Permite una gerencia estratégica del recurso humano con el que se cuenta. Esto posibilita una planificación estratégica de las necesidades de personal de la organización en caso de renuncias, despidos, jubilaciones, defunciones, ascensos, traslados, etc.
- **Identificación de áreas problemáticas:** Permite detectar en forma temprana áreas problemáticas del proceso de trabajo. Con base en la detección oportuna, la gerencia puede desarrollar planes correctivos a fin de reorientar sus acciones". (Durietz M, p. 53).

Entendida la evaluación del desempeño como proceso requiere para su realización de las siguientes fases:

- **Planeación de la Evaluación:** Esta fase articula el plan estratégico con los objetivos del cargo, de modo que se diseñen los formularios y procedimientos de evaluación. En ella se establecen los criterios a partir de los cuales se revisará el cumplimiento de metas y objetivos es decir, se establece institucionalmente los indicadores de calidad, que según (Espinoza, 1994, p. 46) se les denomina como "los fenómenos empíricos que representan una cualidad teórica que puede estar constituida por una combinación de variables, la que puede expresarse como "simple" descripción neutral de una situación de "desempeño" con referencia a un estándar y "muy general" proveniente de fuentes externas a la institución".
- **Ejecución de la Evaluación:** Es la parte operativa del proceso, para su realización requiere: de evaluadores

capacitados e instrumentos debidamente diseñados, se recopila la información y se compara el rendimiento real del empleado con el rendimiento deseado.

- **Acciones:** La evaluación debe conducir al proceso de retroalimentación donde se comente el desempeño y los progresos alcanzados e implementar las medidas o acciones correctivas con el fin de alcanzar las metas de la organización.

La evaluación del desempeño docente en la Universidad Nacional de Ingeniería tiene como objetivo garantizar el mejoramiento de la calidad de la docencia y aprendizaje, la estabilidad y la promoción del personal académico.

La Universidad, en general, y la Facultad, en particular, debe necesariamente valorar la actividad laboral realizada por sus empleados. De ahí la necesidad de diseñar modelos de evaluación (que representen la realidad evaluativa a realizar) y establecer parámetros del desempeño (criterios objetivos para la valoración del mismo) que permitan identificar qué tan efectivamente se están administrando los recursos humanos.

Con el propósito de conocer las experiencias sobre la implementación o funcionamiento de la evaluación del desempeño en otras universidades del país se visitó la Universidad Centroamericana (UCA) y la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI) con el fin de tener los elementos suficientes que permita establecer la evaluación del desempeño en la Facultad de Ciencias y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería.

En entrevista con el Lic. Julián Corrales, director académico de la Universidad Centroamericana (UCA), éste manifestó que en el proceso de Reforma Universitaria la UCA ha implementado una serie de acciones estableciendo un sistema sencillo de evaluación del desempeño.

Por evaluación del desempeño se entiende en la UCA el proceso sistemático y continuo que permite obtener y analizar

información del académico, para valorar la calidad del desempeño de sus funciones. La evaluación tiene como objetivo garantizar el mejoramiento de la calidad de la docencia y aprendizaje, la estabilidad y la promoción del personal académico.

La evaluación del desempeño del personal académico de los departamentos comprende la evaluación de todos los que ejercen docencia, independientemente del cargo que ostenten y de los directores de los departamentos académicos. Las fuentes de información para la evaluación del personal académico se detallan a continuación:

- Para los docentes: comprende la evaluación de los alumnos, y del director del departamento así como la autoevaluación docente.
- Para los directores de departamento: incluye la evaluación del Decano, y de los docentes, así como la autoevaluación del director.
- Para el coordinador de carrera: se consideran, la autoevaluación, la evaluación del representante de grupo, y del decano.
- Para el secretario académico: se incluye, la autoevaluación, la evaluación del Consejo de Facultad y la evaluación de la Vicerrectoría Académica.
- Para el Decano comprende: la autoevaluación, la evaluación del Consejo de Facultad y de la Vicerrectoría Académica.
- Para la Vicerrectora Académica: se consideran la autoevaluación, la evaluación de los Decanos, y la evaluación de la Rectoría.

Para el desempeño de los docentes se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- La docencia
- Su actitud frente al trabajo individual y grupal
- La superación docente.

El desempeño de los directores de los departamentos académicos considera los siguientes aspectos:

- La gestión administrativa.
- La dirección del planeamiento, desarrollo y evaluación curricular.
- Las actitudes personales fundamentales para el desarrollo de la función dirigente.

Aunque la Evaluación del Desempeño se encuentra organizada desde el docente hasta la Vicerrectora Académica, en la práctica la implementación del mismo ha sido posible hasta el coordinador de la carrera. La autoridad correspondiente es la responsable de ordenar la información (los tres documentos evaluativos) y de elaborar un documento síntesis que deberá ser firmado por el académico evaluado y por su jefe inmediato.

La contratación del personal en la Universidad Centroamericana (UCA), producto de la reforma implementada recientemente, tiene formas de contratación diferenciadas al resto de universidades nicaragüenses contando como promedio con 65 docentes de tiempo completo y 200 docentes en calidad de horario. En el resto de universidades la planta docente está conformada fundamentalmente por profesores de tiempo completo.

En visita realizada a la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI), se realizó entrevista a la directora del Departamento Docente Metodológico Lic. Olga Abaunza, quién expresó que si bien la Universidad no tiene organizado un modelo de evaluación del desempeño, se realizan acciones para evaluar el trabajo de los docentes mediante la supervisión en el aula por parte de los miembros del Departamento Docente Metodológico, coordinada con representantes de la especialidad.

Por evaluación del desempeño se entiende en la UPOLI la práctica institucional que tiene como objetivo juzgar y valorar el desempeño del ejercicio docente, garantizar el mejoramiento de la calidad de la docencia

y aprendizaje, la estabilidad y la promoción del personal académico.

Así mismo, con el propósito de obtener criterios objetivos para valorar el desempeño docente se practica la evaluación de los profesores por parte de los estudiantes, mediante instructivo elaborado para tal fin. El citado instrumento comprende dos grandes variables: la docencia y la evaluación de los aprendizajes. Cada semestre los estudiantes realizan una evaluación general que tiene como propósito conocer sus opiniones acerca del currículum y comprende las siguientes variables: información estudiantil, currículum, programa de estudio y auxiliares a la docencia.

Semestralmente se realiza una asamblea evaluativa (antes del primer parcial) donde participan el coordinador de la carrera, un metodólogo y los estudiantes. A su vez se efectúa el monitoreo de los procesos académicos, desarrollado por la Vicerrectoría Académica en conjunto con el personal del Departamento Docente Metodológico, en las diferentes carreras con el fin de evaluar el plan de trabajo, actividad importante para la toma de decisiones y en la mejora del trabajo académico en la universidad. La forma en cómo se implementa es mediante la Vicerrectoría Académica con el apoyo del Departamento Docente Metodológico para evaluar el trabajo realizado por los directores de escuela, los coordinadores de carrera y los departamentos docentes.

Las prácticas evaluativas hasta hoy realizadas les ha permitido proponerse un modelo de evaluación que en el anteproyecto del reglamento docente, integra y pondera los criterios siguientes: la autoevaluación del académico, la evaluación por parte de su jefe inmediato y la valoración que sobre el mismo efectúen sus alumnos.

La evaluación valorará entre otros, los aspectos siguientes:

- Responsabilidad y eficiencia en el cumplimiento del plan de trabajo semestral y anual.

- Disciplina laboral y los resultados de la evaluación practicada al desempeño docente.
- Comportamiento social y moral con los deberes contemplados en el reglamento docente.

Las evaluaciones semestrales y anuales serán realizadas de acuerdo a las fechas establecidas por el jefe de la unidad académica.

El establecimiento del modelo de evaluación depende de la aprobación del anteproyecto del reglamento docente por las autoridades pertinentes de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI).

En la Universidad de Costa Rica se visitó el Centro de Evaluación Académica donde se obtuvo diversos documentos que están señalados en la bibliografía de este informe.

Conceptualmente se considera que la evaluación académica-docente debe tener carácter sistemático y permanente en la Unidad Académica. Los resultados pueden ser utilizados para mejorar la calidad académica en general, de los cursos y profesores, así como el aprovechamiento discente en particular.

Con el fin de retroalimentar el quehacer docente académico se establece el sistema para apoyar la toma de decisiones que garanticen un alto nivel de calidad académica en la Universidad de Costa Rica. Sistema de apoyo denominado SICAD: "Sistema de Información de la Actividad Académica Docente".

La evaluación de los cursos y del desempeño de los docentes tiene importancia pedagógica, lo que se expresa en el reconocimiento del criterio de los estudiantes como partícipes y destinatarios del proceso enseñanza-aprendizaje, sobre aspectos potencialmente mejorables de la docencia superior.

La evaluación debe responder a los objetivos universitarios en general. Pero además, cada Unidad debe priorizar al definir concretamente las particularidades y objetivos que desea destacar en su labor.

En la práctica sobre la evaluación realizada en la UCR existe receptividad de parte de los docentes así como responsabilidad de

los estudiantes en la realización del proceso docente evaluativo. Y, aunque la Vicerrectoría de Docencia se esfuerza porque el sistema de evaluación proporcione retroalimentación ágil, científica, sistemática y continua, existen dificultades en cuanto a la insuficiencia de infraestructura y de los recursos técnicos que ha determinado y condicionado un paso más medurado en los avances logrados en esta área.

En cuanto a la organización del sistema, corresponde a los Decanos de Facultad no dividida y a los Directores de Escuela la responsabilidad de administrar el SICAD, que es la instancia encargada de enviar los resultados al profesor evaluado, o al departamento o coordinador de la sección correspondiente.

El sistema está desconcentrado. Los lineamientos para la ejecución del programa surgen de cada Unidad Académica, con la asesoría del Centro de Evaluación Académica.

La Unidad Académica es la responsable de tomar las decisiones pertinentes, fortaleciendo la capacidad de tomar decisiones con información de apoyo. Es responsabilidad del Decano solicitar información pertinente y adicional al Director de Escuela. La Vicerrectoría de Docencia puede (si lo considera necesario) asegurarse de que se estén tomando medidas formativas al respecto. En caso de que otra autoridad superior lo pida debe brindársele la información requerida. Los resultados del SICAD contribuyen a la búsqueda de incentivos del personal evaluado.

En cuanto a la desconcentración de funciones, al Centro de Operaciones Académicas le corresponde en el marco de la administración operativa del SICAD: la asesoría profesional y la asesoría técnica para la administración de los instrumentos. A la Unidad Académica por su parte le corresponde: Confección de instrumentos y Administración de los mismos.

Las fuentes de información para abastecer el sistema son cuatro: los estudiantes, los profesores, los superiores jerárquicos y los órganos de estudios técnicos. En la estructura de los cuestionarios se manifiestan las principales variables de evaluación del profes-

or, a saber: Apreciación general del profesor, comparación del profesor, tomaría otro curso con este profesor, recomendaría tomar cursos con este profesor, con este profesor ha aprendido.

Se consideran variables de peso considerable las siguientes: Conocimiento de la materia, contenido estimulante, información e ideas actualizadas, claridad de la explicación, estimula la curiosidad, propicia desarrollo profesional, estimula la capacidad de razonamiento del estudiante, actitud de análisis crítico, logra desarrollar interés, dominio de la tecnología, propicia desarrollo profesional integral, propicia desarrollo de capacidad de razonamiento, explica, organiza actividades del curso, aprovecha el tiempo, definió lo que esperaba del estudiante, propicia relación con los estudiantes, respeta a los estudiantes como personas, intercambia ideas con estudiantes, es respetado, le gusta enseñar, sistema de evaluación adecuado, apreciación general del curso, organización general del curso.

Las autoridades están en condiciones de proporcionar información sobre el profesor en aspectos relacionados con su participación en comisiones, asistencia a asambleas, a reuniones de sección y de comisión, problemas con estudiantes, cumplimiento con normativas y promoción en los cursos que imparten.

La Comisión de Evaluación de Cargas Académicas y de Régimen Académico y el Centro de Evaluación Académica son los responsables de dar la asesoría específica a las unidades académicas en la interpretación de los datos. Simultáneamente, se proporciona mayor fluidez en el sistema de información, entre los órganos de dichos estudios y las Unidades Académicas.

Los Decanos organizan sistemas para dar seguimiento a la información (con el código del profesor en vez de nombres), la cual debe ser procesada luego en computadoras, con un mismo tipo de programa para todos los cuestionarios. El equipo encargado en cada facultad o escuela maneja la información

confidencialmente. A la vez, se encarga de enviar la retroalimentación al profesor involucrado, al director de departamento y al coordinador de sección.

La evaluación se realiza, por lo menos, una vez cada dos años. No se recomienda en cada ciclo lectivo, por limitaciones de manejo y costo. Para que este sistema de información cuente con la validez requerida, debe estar a cargo de un equipo técnico que dé seguimiento, investigación de base y asesoría, a las unidades académicas. Un funcionario del Centro de Evaluación Académica debe ser designado, para atender a cada unidad académica específica.

### **III. Situación actual de la evaluación del desempeño en la Facultad de Ciencias y Sistemas**

La Facultad de Ciencias y Sistemas es la encargada de administrar las asignaturas básicas de la Universidad Nacional de Ingeniería, atendiendo con este fin a los estudiantes de los tres primeros años de las diferentes facultades, así como de formar a los Ingenieros de Sistemas. Fundada como Facultad el 17 de diciembre de 1994, cuenta organizativamente con el Decanato, el Departamento de Postgrado, cuatro Jefes de los Departamentos de las asignaturas básicas (Matemática, Física, Idiomas Ciencias Sociales) y el Jefe del Departamento de Sistemas. A la fecha, cumple con ambas funciones contando en su totalidad con 5 departamentos, 85 docentes y 550 estudiantes.

En la Universidad Nacional de Ingeniería no existe como cultura evaluar los procesos docentes-administrativos. Entenderemos como cultura evaluativa, el conjunto de acciones emprendidas, comportamientos y actitudes por el personal de una institución determinada, con el fin de valorar el desempeño de sus integrantes.

Como consecuencia, no existe un modelo elaborado para tal fin, ni se expresa en sus estructuras, careciendo de documentos

que contribuyan en la realización de dicha actividad y la refuercen, tales como manuales de funcionamiento administrativos y oficinas especiales, que se encarguen del monitoreo permanente de las acciones desarrolladas por los docentes.

El trabajo realizado en este campo, en las diferentes Facultades obedece a una iniciativa individual y no a lineamientos de carácter institucional. En 1995 en la Facultad de Ciencias y Sistemas se elaboraron de forma empírica instrumentos para valorar el desempeño de los docentes en dicha Facultad, dichos instrumentos fueron: autoevaluación del docente, evaluación de éste por el jefe del departamento, y la valoración de los estudiantes a los docentes.

El instrumento elaborado para la valoración de los estudiantes a sus profesores consta de diez preguntas, referidas a la asistencia, al cumplimiento, al dominio del grupo, a la metodología implementada en la clase, al apoyo que brinda a los estudiantes con problemas de aprendizaje y a las evaluaciones. Así mismo tiene dos preguntas abiertas referidas a la calidad y claridad de la exposición.

El instrumento sobre autoevaluación contiene 14 preguntas cerradas donde se pregunta sobre los aspectos antes mencionados con el objeto de tener una visión desde la percepción de los docentes, conteniendo además cinco preguntas sobre su participación en el perfeccionamiento curricular de las asignaturas que imparte, sobre el cumplimiento de su trabajo académico y las relaciones de trabajo en su colectivo.

El instrumento contiene además preguntas sobre la relación con los estudiantes y dos preguntas abiertas sobre el dominio de la asignatura y la calidad de la docencia que imparte así como la transmisión de valores morales y éticos que contribuyen a la formación integral del futuro profesional.

El otro instrumento contempla los aspectos antes señalados desde la valoración del jefe del departamento, consta de 15 preguntas abiertas referidas a la asistencia, puntualidad y permanencia del docente, la calidad de la

docencia, el cumplimiento del plan de trabajo, del contenido programático, sobre la calidad y eficiencia de los materiales de estudio, la calidad en la confección de las evaluaciones, su participación en las actividades metodológicas, el apoyo a los estudiantes con problemas académicos o educativos, la entrega en tiempo y forma de informes y calificaciones. Su participación en el trabajo curricular, el aprovechamiento en los cursos de superación, el cumplimiento en los trabajos de investigación y la valoración del jefe del departamento sobre las relaciones del profesor con los estudiantes, con los compañeros del departamento y otros profesores de la Universidad.

Estos instrumentos se implementaron en la facultad, se analizaron y se contrastaron los resultados de cada una de las distintas valoraciones. Los resultados aunque con la limitación de no responder a un modelo organizado y sistematizado de evaluación (con objetivos, componentes, variables, metodología y su escala de calificaciones) brindaron una visión general sobre el desempeño y sirvieron en algunos casos como criterio en la toma de decisiones para efectos de estímulo a los docentes.

Sin embargo, la implementación de todos los instrumentos de forma generalizada a todos los docentes de la facultad, fue posible sólo durante un semestre debido entre otras causas, a la falta de institucionalización de la misma, la falta de apoyo de las autoridades pertinentes en su realización, a la resistencia de los docentes y a la falta de cultura evaluativa.

Los instrumentos sobre autoevaluación y evaluación del Jefe del Departamento al docente al no continuar aplicándose no fueron revisados ni adecuados conforme el instrumento mejorado de los estudiantes, razón por la cual al elaborarlos nuevamente fueron casi totalmente reestructurados.

En el departamento de Sistemas ha perdurado con mucha resistencia, la valoración de los estudiantes a los docentes, la que se realiza semestralmente. Y si bien no es completa, porque se parte sólo del criterio de los estudiantes, proporciona una visión general

sobre el trabajo que realiza el docente en el aula de clases. Dichos resultados son tomados como criterios por las autoridades para decidir sobre la continuidad del trabajo de los docentes en la Carrera de Ingeniería de Sistemas.

La práctica empírica del desempeño en el Departamento de Sistemas refleja la necesidad de elaborar un modelo del desempeño para los docentes con basamento teórico y sistematizado, que permita realizar con carácter científico el trabajo administrativo en la Facultad de Ciencias y Sistemas.

Consciente de la necesidad de la evaluación del trabajo docente es que se propone un modelo de desempeño docente para la Facultad de Ciencias y Sistemas. Éste se validó a través de un estudio piloto en el Departamento de Sistemas con el fin de poder aplicarlo posteriormente al resto de departamentos de la Facultad.

#### **IV. Conclusiones y recomendaciones**

Debido a que las universidades enfrentan un fuerte reto ante las exigencias del mundo competitivo en que vivimos, la Universidad Nacional de Ingeniería requiere del establecimiento de un proceso de autoevaluación que de forma sistemática y permanente haga de esta actividad una cultura evaluativa.

La Facultad de Ciencias y Sistemas para responder a las demandas actuales debe proponerse la revisión del trabajo realizado y autoevaluar la carrera de Ingeniería de Sistemas, con el propósito de obtener la información necesaria y elaborar los criterios y parámetros objetivos con miras a mejorar la calidad en la carrera.

Dada la necesidad de mejorar la calidad académica en la Facultad de Ciencias y Sistemas, se propone desarrollar para la evaluación del desempeño docente un modelo de Escala Gráfica, partiendo de la experiencia acumulada en la aplicación de dicho modelo y en la facilidad que éste presta en su aplicación.

Así mismo, los resultados de la autoevaluación deben ser insumos que contribuyan en la toma de decisiones y el punto de partida en el proceso de planificación estratégica en la facultad con el propósito de mejorar la calidad de la educación y encaminarnos hacia la excelencia académica.

Basado en lo anterior se plantean las siguientes recomendaciones generales:

- Revisar y actualizar el Reglamento Docente.
- Aprobar la Ficha Ocupacional para los Docentes.
- Evaluar cualitativamente a los docentes mediante la actualización y enriquecimiento de su portafolio.
- Implementar la propuesta en la Facultad de Ciencias y Sistemas.
- Revisar la metodología y los instrumentos a la luz de la experiencia en la Facultad de Ciencias y Sistemas.
- Aprobación de la metodología y de los instrumentos de evaluación del desempeño docente en la Universidad.
- Capacitar a los Coordinadores de Carrera y Jefes de Departamento, sobre la metodología y aplicación de los instrumentos del desempeño docente en sus respectivas facultades.
- Implementación de la metodología y los instrumentos de evaluación del desempeño docente a otras facultades.

#### V. **Propuesta para la evaluación del desempeño docente del Departamento de Sistemas**

La Universidad requiere establecer un proceso de autoevaluación y en correspondencia con el mismo establecer un modelo de evaluación del desempeño docente que de forma sistemática, permanente y mediante criterios y parámetros establecidos evalúe el trabajo realizado por los docentes y contribuya en el mejoramiento de la calidad.

A cuatro años de haberse iniciado la carrera de Ingeniería de Sistemas es necesario impulsar un proceso de autoevaluación académica que permita determinar qué se está haciendo en la carrera y cómo se está haciendo, aprender de su propia experiencia y determinar los niveles de calidad en el ámbito nacional y regional.

Para la implementación de la evaluación del desempeño en la Facultad de Ciencias y Sistemas y fundamentalmente en la carrera de Sistemas se presenta la siguiente propuesta:

#### **Justificación**

La evaluación del desempeño, como parte del proceso evaluativo, es un proceso continuo, necesario y sistemático que permite valorar, en forma general, el rendimiento global del trabajador, estimula el desempeño de éste, de la institución, y proporciona una visión acerca del funcionamiento de los recursos humanos y de la actividad administrativa en general.

La valoración ética, científica y técnica del desempeño de los recursos humanos de la Facultad es importante porque permite administrarlos de forma tal que garantice, por un lado, los intereses institucionales y, por otro, los intereses individuales. Esto evitaría, en lo posible, los conflictos laborales y puede en el momento oportuno indicar a quienes les asiste el derecho de promocionarse, o ascender en la escala jerárquica, quienes merecen aumento y en qué proporciones, qué cualidades pueden ser aprovechadas y desarrolladas en el personal, incentivando la motivación y satisfacción del personal y aumentando así su productividad.

#### **Objetivos de la evaluación del desempeño**

En la Universidad Nacional de Ingeniería la evaluación del desempeño tiene como objetivo general:

*Mejorar el funcionamiento, la calidad de la docencia y el aprendizaje que implica*

*valoración de las habilidades, conocimientos, actitudes y cualidades del profesor, en cuanto al dominio de estrategias, métodos y técnicas para diseñar, organizar, comunicar, orientar, estimular, evaluar y retroalimentar el contenido y el proceso enseñanza aprendizaje. Mediante la evaluación del desempeño se garantiza la estabilidad laboral y la promoción del personal docente.*

Y como objetivos específicos

- Obtener información objetiva del desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, a fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de dicho proceso.
- Diagnosticar las necesidades de desarrollo del docente, a fin de potencializar sus habilidades, acciones y capacidades.
- Promover en el personal una actitud crítica y reflexiva alrededor de los problemas fundamentales de la vida académica desarrollando la cultura evaluativa entre los mismos.
- Establecer criterios para la toma de decisiones sobre la selección, capacitación, perfeccionamiento y promoción del personal docente.
- Obtener información que contribuya al reconocimiento de méritos del trabajo académico realizado por los docentes y que fundamente la toma de decisiones académicas sobre el personal evaluado.

Factores de desempeño, su valor relativo e instrumentos de evaluación

- Los factores de desempeño son los parámetros que sirven de base para evaluar al recurso humano en su puesto de trabajo.
- Como no todos los factores tienen la misma importancia en los resultados de trabajo, he asignado a cada factor un peso o valor relativo que refleja su importancia en esos resultados.

- Los factores seleccionados para evaluar el desempeño y el valor relativo para cada uno de los criterios en los diferentes instrumentos del sistema de evaluación docente, pueden verse al final de la propuesta.

La Ficha Ocupacional y los Instrumentos para la evaluación del desempeño docente se incluyen al final de esta propuesta.

### **Componentes del sistema**

La Evaluación del Desempeño Docente en la Universidad Nacional de Ingeniería comprende: La valoración que realizan los estudiantes a sus docentes. La autoevaluación docente y la evaluación del jefe del departamento al docente. El desempeño de los docentes comprende los siguientes criterios o factores:

#### **Disciplina laboral**

Cumplimiento de las normas y reglamentaciones establecidas por la institución que regulan el comportamiento del personal docente.

#### **Experiencia laboral**

Conocimiento teórico práctico que posee el docente para el desempeño de sus funciones académicas.

#### **Contenido de trabajo**

Expresa las responsabilidades, el compromiso y el nivel de cumplimiento del docente en las tareas asignadas en el tiempo establecido.

#### **Iniciativa**

Se refiere a la creatividad e imaginación aplicada al desempeño docente para concebir soluciones oportunas y correctas en las tareas académicas asignadas.

## Superación profesional

Interés del docente para acrecentar o profundizar sus conocimientos con el fin de mantenerse actualizado en su profesión y lograr mayor rendimiento en su desempeño.

## Cooperación y relaciones de trabajo

Disposición del docente para colaborar con sus superiores y compañeros en la realización del trabajo académico, conservando en el contexto de la actividad laboral relaciones amistosas satisfactorias.

## Organización

La planificación, organización y ejecución de la evaluación de los docentes estará a cargo de la Dirección Académica coordinada en las facultades por los Vice Decanos y los jefes de departamentos respectivos.

La ejecución de la evaluación se llevará a cabo de acuerdo con el cronograma establecido.

Los resultados del proceso evaluativo en las facultades y departamentos serán dados a conocer a los evaluados una vez concluida la etapa.

El informe institucional de la evaluación es responsabilidad de la Vice-Rectoría Académica.

## Uso de los resultados de la evaluación

Los resultados de la evaluación docente deberán ser discutidos con los interesados en los departamentos respectivos, a fin de lograr la retroalimentación debida.

Sobre la base de las necesidades detectadas se deberá capacitar a los docentes, con el propósito de mejorar la calidad y apoyar a las autoridades pertinentes en la toma de decisiones.

Los resultados de las evaluaciones docentes deben ser criterios importantes en la toma de decisiones y para efectos de estímulo a los docentes o de ascenso en la escala laboral.

## Cronograma

La evaluación del desempeño de los docentes se efectuará semestralmente, teniendo en cuenta el siguiente período de realización:

- En el caso de la valoración de los estudiantes a los docentes, se deberá aplicar el instrumento antes de realizar la primera prueba parcial, en la sexta semana de clases.
- Para efectos de la autoevaluación de los docentes, el instrumento deberá aplicarse en la doceava semana de clases.
- El instrumento sobre la evaluación de los docentes por parte del jefe del departamento deberá ser aplicado en la semana correspondiente a las primeras convocatorias.
- El informe final de evaluación de cada uno de los docentes respectivos deberá de realizarlo el jefe del departamento una semana después de haber concluido las segundas convocatorias.

## Apelación

En el caso de inconformidad con los resultados de su evaluación, los docentes podrán apelar solicitando la revisión del documento ante el Decano, el que después de revisar los instrumentos de evaluación enviará un informe final al Consejo Facultativo, quien tiene la potestad de tomar decisiones al respecto. Quince días después se deberán entregar los resultados finales al demandante.

## Instrumentos para la evaluación del desempeño docente

La propuesta presentada contiene los instrumentos que a continuación se detallan.

Ficha Ocupacional, contiene información general, la función general a realizar por el docente, basada en las funciones principales de la Universidad: docencia, investigación y desarrollo y las funciones específicas que detallan los aspectos organizativos, docente,

de investigación y extensión. Así mismo contiene los requisitos, cualidades, aptitudes, actitudes, condiciones y ambiente de trabajo.

La Autoevaluación Docente en su primera parte solicita información general sobre el profesor, orienta sobre como responder el instrumento, el que contiene treinta preguntas, de las cuales veintiseis son cerradas, la número veintisiete que se responde con una X, y tres preguntas abiertas relativas al dominio, calidad de la docencia, la forma de evaluar a los estudiantes, las actividades de investigación o extensión en que participa y sus consideraciones sobre la forma en que contribuye en la transmisión de valores morales y éticos para la formación integral del futuro profesional.

La Valoración de los Estudiantes a los Docentes solicita información sobre el docente evaluado, orienta sobre como llenar el instrumento, contiene veinticinco preguntas cerradas y una pregunta abierta sobre el criterio de los estudiantes en cuanto a la calidad y claridad de la clase, la relación maestro alumno y la forma de evaluación del docente.

La Evaluación del Jefe del Departamento a los Docentes solicita la información general sobre el profesor, contiene las indicaciones sobre como llenar el instrumento, en total presenta veintinueve preguntas, de las cuales veinticinco son cerradas, la número veintiséis que se marca con una X y tres preguntas abiertas sobre el criterio del jefe del departa-

mento en cuanto al dominio, calidad de la docencia y la forma de realizar las evaluaciones, solicita información sobre el porcentaje de promoción de los estudiantes por cada uno de los grupos de clases que imparte el profesor indicando las causas de los resultados y una valoración sobre el trabajo realizado por el docente durante el semestre en las actividades investigativas o de extensión social.

Cada uno de los instrumentos antes descritos tiene su propia tabla de tabulación que contiene los diferentes criterios o componentes del modelo, el número de pregunta se corresponde con el aspecto del instrumento que aparece expresado en la tabla, así mismo contiene el valor relativo para cada pregunta, expresándose al final de cada criterio su porcentaje relativo y la sumatoria, al final de la tabla se presenta el total del porcentaje por criterio y el total de la sumatoria.

La descripción de las diferentes tablas de tabulación se realiza de forma general ya que el de autoevaluación y el del jefe del departamento por la coherencia misma del trabajo presentan mucha similitud para cada uno de los criterios desarrollados.

La tabulación se presenta por instrumento, porque el porcentaje y la sumatoria varía por criterio, fundamentalmente en el instrumento de los estudiantes debido a que éstos no están en capacidad de valorar todos los diferentes componentes que contiene el modelo.

**FICHA OCUPACIONAL**

DEPENDENCIA	Departamento de Ciencias y Sistemas.
CARGO	Docente de Planta a Tiempo Completo.
RESPONSABLE INMEDIATO	Jefe del Departamento.
SUPERVISA	Coordinador de Asignatura.
COMUNICACIONES COLATERALES	Internamente se relaciona con los Docentes de otros Departamentos de la Facultad, que prestan servicio al Departamento de Sistemas. Externamente se relaciona con Profesionales afines a su especialidad.

**Función General**

- Realiza actividades académicas relacionadas con las funciones principales de la universidad; docencia directa, trabajo investigativo y, participa en proyectos de extensión.

**Funciones Específicas**

1. Aspecto organizativo
  - Elabora Plan de trabajo semestral
  - Efectúa su autopreparación
  - Elabora Planes de Clases
  - Elabora Casos de Estudio
  - Busca material Bibliográfico sobre asignaturas
  - Investiga sobre cada tema en particular y los adecua a la realidad nacional
2. Aspecto Docente
  - Imparte clases
  - Elabora, corrige, discute exámenes y otras evaluaciones
  - Elabora materiales pedagógicos
  - Participa en reuniones metodológicas
  - Brinda consulta a estudiantes
  - Asesora proyectos de cursos
  - Asesora trabajos monográficos
  - Participa como tribunal en examen de grado y defensa de monografía
  - Participa en planes de capacitación y actualización docente
  - Participa en comisión de trabajo curricular
  - Adecua el contenido de la asignatura al objetivo de la carrera, a través de un enfoque sistémico
  - Consulta con profesionales de experiencia acerca de los temas a tratar
3. Aspectos de Investigación y Extensión
  - Organiza y desarrolla investigaciones
  - Participa en trabajos de investigación
  - Desarrolla trabajos científicos investigativos
  - Participa como ponente en eventos y misiones nacionales e internacionales de carácter científico.
  - Vincula su trabajo docente y de investigación en programas, proyectos y organizaciones de servicios afines
4. Efectúa otras tareas afines al cargo orientadas por el jefe del Departamento

**Requisitos**

*Intelectuales:* Mínimo título de Licenciado, Ingeniero o Arquitecto  
Deseables los estudios de Postgrado: especialización, maestría o doctorado.

*Experiencia:* Experiencia mínima de un año en funciones docentes y en su campo profesional

**Cualidades, aptitudes y actitudes**

- Realiza trabajo en colectivo
- Establece relaciones respetuosas
- Se desenvuelve en un ambiente de camaradería.

**Condiciones y ambiente de trabajo**

- En el ejercicio de sus funciones los docentes requieren de condiciones físicas adecuadas que les permita desarrollar eficientemente su actividad laboral.
- Requieren de cubículos confortables, de climatización, de un ambiente de silencio que facilite su autopreparación, su autoestudio y el ejercicio de su profesión.
- Personalmente los docentes necesitan de un ambiente de apoyo y camaradería donde sean efectivas las relaciones colectivas de trabajo.

**Personal**

(Elaborada por: Aura Estela Lacayo Arnuero, 17 de septiembre de 1998)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
Facultad de Ciencias y Sistemas  
Departamento de Ingeniería de Sistema  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:  
AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

NOMBRE DEL DOCENTE: \_\_\_\_\_

FACULTAD \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO \_\_\_\_\_

ASIGNATURA \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

En el proceso integral del docente es importante la evaluación crítica que realices de tu propio trabajo, para poder identificar tus aciertos, capacidades, limitaciones y mejorar la calidad de tu desempeño.

El presente instructivo contempla los diferentes aspectos de tu plan de trabajo que debes llenar con objetividad y que nos permitirá valorar el trabajo académico que realizas. Encierra en un círculo el número que corresponda a tu opinión de acuerdo con la clave que a continuación se te presenta:

- 4) Siempre
- 3) Casi siempre
- 2) Algunas veces
- 1) Nunca

El aspecto que consideres que no cumples déjalo en blanco.

No	ASPECTOS				
1	Elaboras tu plan de trabajo antes de iniciar las jornadas semestrales.	4	3	2	1
2	Asistes a impartir tus clases.	4	3	2	1
3	Eres puntual en la impartición de las mismas.	4	3	2	1
4	Eres respetuoso en el cumplimiento del horario previamente establecido para la clase.	4	3	2	1
5	Utilizas eficiente y eficazmente todo el tiempo establecido para la clase.	4	3	2	1
6	Cumples con el horario establecido de acuerdo con tu nombramiento.	4	3	2	1
7	En el cumplimiento de tu jornada laboral utilizas adecuadamente el tiempo para la realización del trabajo asignado.	4	3	2	1
8	Cumples en el tiempo establecido las tareas asignadas por tu responsable inmediato.	4	3	2	1
9	Acostumbras a preparar la clase previo a su impartición.	4	3	2	1
10	Ante la imposibilidad de generalizar el uso de medios técnicos sofisticados, empleas medios originales que contribuyan a mejorar el proceso docente educativo.	4	3	2	1
11	Empleas diferentes metodologías en la impartición de tu asignatura.	4	3	2	1
12	Participas activamente en las tareas metodológicas planificadas por el departamento.	4	3	2	1
13	Brindas apoyo a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje en la asignatura.	4	3	2	1
14	Elaboras durante el semestre materiales de apoyo que faciliten el aprendizaje de los alumnos.	3	2	1	
15	Logras cumplir con la totalidad del contenido programático.	4	3	2	1
16	Cumples con el sistema de evaluación establecido por la Universidad.	4	3	2	1
17	Evalúas a los estudiantes de acuerdo a los objetivos propuestos.	4	3	2	1
18	Contribuyes activamente al perfeccionamiento curricular de la asignatura.	4	3	2	1
19	Participas en las actividades académicas (eventos, cursos, seminarios, ponencias etc.) que organiza o apoya la Facultad.	4	3	2	1
20	Asistes a los cursos de postgrado en que tienes la oportunidad de participar.	4	3	2	1
21	Concluistes satisfactoriamente los cursos de postgrado inscritos durante el presente semestre.	4	3	2	1
22	Reviertes los conocimientos adquiridos en los cursos de postgrado con tus estudiantes en la sala de clases.	4	3	2	1
23	Presentas los informes parciales y finales en el tiempo establecido.	4	3	2	1
24	Tienes iniciativa para enfrentarte o proponer situaciones nuevas o imprevistas.	4	3	2	1
25	Promueves y participas del trabajo en equipo.	4	3	2	1
26	Mantienes buenas relaciones de trabajo en tu colectivo.	4	3	2	1

27. Marca con una (X) LOS espacios que consideres corresponden a tu relación con los estudiantes:

Respetuosa ( )

Adecuada exigencia ( )

Propicias atención a la  
problemática de los  
estudiantes ( )

Sos indiferente ante  
los problemas de los  
estudiantes ( )

Tienes "mente abierta" en la solución de los  
problemas de los estudiantes ( )

28. Brinda tu criterio sobre:

a. El dominio de la asignatura que impartes.

---

---

---

---

b. La calidad de la docencia que impartes.

---

---

---

---

c. La forma de evaluar a los estudiantes.

---

---

---

---

29. Señala las actividades de investigación o de extensión social en que has participado en el presente semestre.

---

---

---

---

30. Cómo consideras que contribuyes en la transmisión de valores morales y éticos para la formación integral del futuro profesional.

---

---

---

---

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
Facultad de Ciencias y Sistemas  
Departamento de Ingeniería de Sistemas

Evaluación del Desempeño Docente  
Valoración de los Estudiantes a los Docentes

Nombre del Docente \_\_\_\_\_

Facultad \_\_\_\_\_ Carrera \_\_\_\_\_

Asignatura \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Los estudiantes como parte activa del proceso Enseñanza-Aprendizaje deben participar en la evaluación de los docentes mediante el llenado del presente instructivo. Responda objetivamente, sugiera y recomiende todo aquello que contribuya a mejorar la asignatura. Sus valoraciones permitirán mejorar la calidad del proceso docente educativo.

Encierra en un círculo el número que corresponda a su opinión de acuerdo con la clave que a continuación se presenta:

- 4) Siempre  
3) Casi siempre  
2) Algunas Veces  
1) Nunca

No	Aspectos				
1	Asiste el profesor regularmente a impartir sus clases.	4	3	2	1
2	Es puntual en la impartición de las mismas.	4	3	2	1
3	Cumple el docente con el horario previamente establecido.	4	3	2	1
4	El período de tiempo establecido para la clase se aprovecha en su totalidad.	4	3	2	1
5	Utiliza lenguaje adecuado en la asignatura que imparte.	4	3	2	1
6	Las explicaciones son ilustradas con ejemplos apropiados.	4	3	2	1
7	Fomenta la participación activa en las clases.	4	3	2	1
8	Utiliza diferentes formas de enseñanza (exposición, elaboración conjunta, trabajo investigativo, etc.)	4	3	2	1
9	El docente hace uso ordenado de la pizarra.	4	3	2	1
10	Utiliza el material adecuado para impartir su clase.	4	3	2	1
11	Estimula el interés del estudiante hacia la clase.	4	3	2	1
12	* Demuestra dominio al impartir su clase.	4	3	2	1
13	Desarrolla los contenidos en forma clara, lógica y ordenada.	4	3	2	1
14	Respondió adecuadamente, a las preguntas formuladas por los estudiantes.	4	3	2	1
15	Estimula el análisis y promueve la investigación en el desarrollo de las clases.	4	3	2	1
16	Establece y respeta el horario de consulta.	4	3	2	1
17	Facilita y promueve el intercambio de información.	4	3	2	1
18	Existe correspondencia entre la clase y el nivel de exigencia de las evaluaciones.	4	3	2	1
19	Cumple el docente con el sistema de evaluación establecido.	4	3	2	1
20	Usa diversos tipos de evaluación.	4	3	2	1
21	Aplica las evaluaciones en el tiempo establecido.	4	3	2	1
22	Devuelve el examen parcial antes de aplicar el siguiente.	4	3	2	1
23	Analiza o discute los resultados de las evaluaciones con los estudiantes.	4	3	2	1
24	Promueve en los estudiantes el desarrollo de valores de solidaridad, respeto y responsabilidad.	4	3	2	1
25	El profesor mantiene relaciones respetuosas dentro y fuera del aula de clases.	4	3	2	1

26. Brinda tu valoración sobre

a. La Calidad y Claridad de la Clase

---

---

---

---

b. La Relación Maestro Alumno

---

---

---

---

c. La Forma de Evaluación del Docente

---

---

---

---

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Facultad de Ciencias y Sistemas  
Carrera de Ingeniería de Sistemas

## Evaluación del Jefe del Departamento a los Docentes

Nombre del Jefe del Departamento: \_\_\_\_\_

Nombre del Docente: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Asignatura: \_\_\_\_\_ Semestre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

La valoración objetiva que realices al docente nos permite completar la visión acerca de su desempeño. Para llenar el presente instrumento te recomendamos revisar el plan de trabajo del docente y los resultados de las supervisiones realizadas durante el semestre. Llena la información general y en cuanto a los aspectos encierra en un círculo el número que se corresponda con tu opinión, de acuerdo con la clave que a continuación se presenta:

- 4) Siempre  
3) Casi Siempre  
2) Algunas Veces  
1) Nunca

El aspecto que consideres que no cumples déjalo en blanco.

No	Aspectos				
1	Cumple el docente con la elaboración del plan de trabajo semestralmente	4	3	2	1
2	Asiste a la impartición de sus clases.	4	3	2	1
3	Es puntual en la impartición de las mismas.	4	3	2	1
4	Cumple con el horario establecido según su nombramiento.	4	3	2	1
5	Consideras que cumple en su totalidad con el tiempo establecido para la clase.	4	3	2	1
6	En el cumplimiento de la jornada laboral utiliza adecuadamente el tiempo para la realización del trabajo asignado.	4	3	2	1
7	Cumple las tareas asignadas en el tiempo establecido.	4	3	2	1
8	Elabora el docente plan de clase previo a su impartición.				
9	Utiliza el docente diferentes metodologías en la impartición de su asignatura.	4	3	2	1
10	En su quehacer académico el docente utiliza medios no tradicionales con el fin de elevar la calidad de la enseñanza.	4	3	2	1
11	Participa el docente activamente en las tareas metodológicas planificadas por el departamento	4	3	2	1
12	Apoya a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje en la asignatura.	4	3	2	1
13	Elabora durante el semestre materiales de apoyo que facilitan el aprendizaje de los alumnos.	4	3	2	1
14	Cumple el docente con la totalidad del contenido programático.	4	3	2	1
15	Cumple con el sistema de evaluación establecido por la Universidad.	4	3	2	1
16	Consideras que el docente conserva en los exámenes el mismo nivel de exigencia que tiene durante la clase.	4	3	2	1
17	Contribuye el docente activamente al perfeccionamiento curricular de la asignatura.	4	3	2	1
18	Participa en las actividades académicas organizadas por el Departamento y/o la Facultad.	4	3	2	1
19	Asiste el docente a los cursos de postgrado en que se le brinda la oportunidad de participar.	4	3	2	1
20	Concluye satisfactoriamente los cursos de postgrado en que participa.	4	3	2	1
21	Considera que aplica los conocimientos adquiridos en los cursos de postgrado; en la sala de clases con sus estudiantes.	4	3	2	1
22	Entrega los reportes parciales y finales en el tiempo establecido.	4	3	2	1
23	Muestra el docente iniciativa ante situaciones nuevas o imprevistas.	4	3	2	1
24	Manifiesta capacidad y disposición para el trabajo en equipo.	4	3	2	1
25	Mantiene buenas relaciones de trabajo en el colectivo.	4	3	2	1

26. Marque con una (X) los espacios que considere corresponden a la relación del Docente con los estudiantes:

- |  |     |  |     |
|--|-----|--|-----|
| Respetuosas  | ( ) | Adecuada exigencia                                   | ( ) |
| Propicia atención a la problemática de los Estudiantes                 | ( ) | Es Indiferente ante los problemas de los Estudiantes | ( ) |
| Tiene mente abierta en la solución de los problemas de los Estudiantes | ( ) |  |     |

27. Brinda tu criterio sobre:

a. El dominio de la Asignatura que imparte el Docente.

---

---

---

---

b. La calidad de la Docencia que imparte.

---

---

---

---

c. La forma como evalúa a los Estudiantes.

---

---

---

---

28. Indique el porcentaje de promoción de los estudiantes del profesor encuestado para cada uno de los diferentes grupos de clases atendidos durante el semestre y explique las razones de los resultados diferentes.

---

---

---

---

29. Valora la calidad del trabajo realizado por el Docente durante el presente semestre en las actividades investigativas o de Extensión Social.

---

---

---

---

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
Facultad de Ciencias y Sistemas  
Carrera Ingeniería de Sistemas

Tabulación del instrumento de autoevaluación

Criterio	# De preg	Pregunta	Valor Relativo	
I. Disciplina Laboral	2	Asistes a impartir tus clases	2	
	3	Eres puntual en la impartición de la misma	2	
	4	Eres respetuoso en el cumplimiento del horario previamente establecido para la clase	2	
	5	Utilizas el tiempo establecido de acuerdo a tu nombramiento	1.5	
	6	Cumples con el horario establecido de acuerdo a tu nombramiento	1.5	
	7	En el cumplimiento de tu jornada laboral utilizas adecuadamente el tiempo para la realización del trabajo asignado	2	
	8	Cumples en el tiempo establecido las tareas asignadas por tu responsable inmediato	2	
	23	Presentas los informes parciales y finales en el tiempo establecido	2	
Porcentaje de Criterio		15%	Sumatoria	15
II. Experiencia Laboral	10	Ante la imposibilidad de generalizar el uso de medios técnicos sofisticados empleas, medios originales que contribuyan a mejorar el proceso docente educativo.	3.5	
	11	Empleas diferentes metodologías en la impartición de tu asignatura	3.5	
	14	Elaboras durante el semestre materiales de apoyo que faciliten el aprendizaje de los alumnos	3	
Porcentaje de Criterio		10%	Sumatoria	10
III. Contenido de trabajo	1	Elaboras tu plan de trabajo antes de iniciar las jornadas semestrales	5	
	9	Acostumbras a preparar la clase previo a su impartición	5	
	12	Participas activamente en las tareas metodológicas planificadas por el departamento	5	
	13	Brindas apoyo a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje en la asignatura	5	
	15	Logras cumplir con la totalidad del contenido programático	5	
	16	Cumples con el sistema de evaluación establecido por la Universidad	5	
	17	Evalúas a los estudiantes de acuerdo a los objetivos propuestos	5	
	18	Contribuyes activamente al perfeccionamiento curricular de la asignatura	5	
Porcentaje de Criterio		40%	Sumatoria	40
IV. Iniciativa	24	Tienes iniciativa para enfrentarte o proponer situaciones nuevas o imprevistas	5	
Porcentaje de Criterio		05%	Sumatoria	5
V. Superación profesional	19	Participas en las actividades académicas (eventos, cursos, seminarios, ponencias, etc.) que organiza o apoya la facultad	5	
	20	Asistes a los cursos de postgrados en que tienes la oportunidad de participar	5	
	21	Concluistes satisfactoriamente los cursos de postgrado inscritos durante el presente semestre.	5	
	22	Reviertes los conocimientos adquiridos en los cursos de postgrado con tus estudiantes en la sala de clases	5	
Porcentaje de Criterio		20%	Sumatoria	20
VI. Cooperación y relaciones de Trabajo	25	Promueves y participas del trabajo en equipo	5	
	26	Mantienes buenas relaciones de trabajo en tu colectivo	5	
Porcentaje de Criterio		10%	Sumatoria	10
Total		100%	Total Sumatoria	100

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
Facultad de Ciencias y Sistemas  
Carrera Ingeniería de Sistemas

Tabulación del Instrumento del Jefe del Departamento a los Docentes

Criterio	# De preg	Pregunta	Valor Relativo	
I. Disciplina Laboral	2	Asiste el docente a la impartición de sus clases	2.5	
	3	Es puntual en la impartición de la misma	2.5	
	4	Cumple con el horario establecido según su nombramiento	2	
	5	Consideras que cumples en su totalidad con el tiempo establecido con la clase	2	
	6	En el cumplimiento de la jornada laboral utiliza adecuadamente el tiempo para la realización del trabajo asignado	2	
	7	Cumple las tareas asignadas en el tiempo establecido	2	
	22	Entrega los reportes parciales y finales en el tiempo establecido	2	
Porcentaje de Criterio		15%	Sumatoria	15
II. Experiencia Laboral	9	Utiliza el docente diferentes metodologías en la impartición de su asignatura	3.5	
	10	En su quehacer académico el docente utiliza medios no tradicionales con el fin de elevar la calidad de la enseñanza	3	
	13	Elabora durante el semestre materiales de apoyo que facilitan el aprendizaje de los alumnos	3.5	
Porcentaje de Criterio		10%	Sumatoria	10
III. Contenido de trabajo	1	Cumple el docente con la elaboración del plan de trabajo semestralmente	5	
	8	Elabora el docente plan de clase previo a su impartición	5	
	11	Participa el docente activamente en las tareas metodológicas planificadas por el departamento	5	
	12	Apoya a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje en la asignatura	5	
	14	Cumple el docente con la totalidad del contenido programático	5	
	15	Cumple con el sistema de evaluación establecido por la Universidad	5	
	16	Consideras que el docente conserva en los exámenes el mismo nivel de exigencia que tiene durante la clase	5	
17	Contribuye el docente activamente al perfeccionamiento curricular de la asignatura	5		
Porcentaje de Criterio		40%	Sumatoria	40
IV. Iniciativa	23	Muestra el docente iniciativa ante situaciones nuevas o imprevistas	5	
Porcentaje de Criterio		05%	Sumatoria	5
V. Superación profesional	18	Participa en las actividades académicas organizadas por el Departamento y/o la Facultad	5	
	19	Asiste el docente a los cursos de postgrado en que se le brinda la oportunidad de participar	5	
	20	Concluye satisfactoriamente los cursos de postgrado en que participa	5	
	21	Considera que aplica los conocimientos adquiridos en los cursos de postgrado; en la sala de clases con sus estudiantes	5	
Porcentaje de Criterio		20%	Sumatoria	20
VI. Cooperación y Relaciones de Trabajo	24	Manifiesta capacidad y disposición para el trabajo en equipo	5	
	25	Mantiene buenas relaciones de trabajo en el colectivo	5	
Porcentaje de Criterio		10%	Sumatoria	10
Total		100%	Total Sumatoria	100

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
Facultad de Ciencias y Sistemas  
Carrera Ingeniería de Sistemas

Tabulación de Instrumento de Valoración  
Estudiante a Docentes

Criterios	# de Preg	Preguntas	Valor Relativo	
I. Disciplina Laboral	1	Asiste el profesor regularmente a impartir clases	4	
	2	Es puntual en la impartición de las mismas	4	
	3	Cumple el docente con el horario previamente establecido	4	
	4	El período de tiempo establecido para la clase se aprovecha en su totalidad	4	
	21	Aplica las evaluaciones en el tiempo establecido	4	
Porcentaje de Criterio		20%	Sumatoria	20
II. Experiencia Laboral	5	Utiliza lenguaje adecuado en la asignatura que imparte	4	
	6	Las explicaciones son ilustradas con ejemplos apropiados	4	
	7	Fomenta la participación activa en las clases	5	
	8	Utiliza diferentes formas de enseñanza (exposición, elaboración conjunta, trabajo investigativo, etc.)	5	
	9	El docente hace uso ordenado de la pizarra	4	
	10	Utiliza el material adecuado para impartir su clase	4	
	11	Estimula el interés del estudiante hacia la clase	4	
Porcentaje de Criterio		30%	Sumatoria	30
III. Contenido de Trabajo	12	Demuestra dominio al impartir su clase	3	
	13	Desarrolla los contenidos en forma clara, lógica y ordenada	4	
	14	Respondió adecuadamente a las preguntas formuladas por los estudiantes	4	
	15	Estimula el análisis y promueve la investigación en el desarrollo de las clases	4	
	16	Establece y respeta el horario de consulta	3	
	17	Facilita y promueve el intercambio de información	3	
	18	Existe correspondencia entre la clase y el nivel de exigencia de las evaluaciones	4	
	19	Cumple el docente con el sistema de evaluación establecido	4	
	20	Usa diversos tipos de evaluación	4	
	21	Aplica las evaluaciones en el tiempo establecido	4	
	22	Devuelve el examen parcial antes de aplicar el siguiente	3	
	23	Analiza o discute los resultados de las evaluaciones con los estudiantes	4	
	24	Promueve en los estudiantes el desarrollo de valores de solidaridad, respeto y responsabilidad	3	
25	El profesor mantiene relaciones respetuosas dentro y fuera del aula de clases	3		
Porcentaje de Criterio		50%	Sumatoria	0.517
Total		100%	Total Sumatoria	0.98

## VI. Referencias bibliográficas

Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. (2da Edición). México D.F: Editora Atlas, S.A, 1996.

Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (4ta.

Edición). Colombia: Mc Graw Hil, 1995. 880p.

Dessler, Gary *Administración de Personal* (2da Edición). México Naucalpan de Juárez: Editora Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A, 1996.

Durietz, Maribel. *Universidad y educación: reflexiones para el debate*. Managua: Printart Editores, 1998.

Espinoza O, y otros. *Manual Autoevaluación para instituciones de Educación Superior*. Santiago Chile: Alfabetá Impresores, 1994.

Tamayo, M. *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa, 1992.

Taylor y Bogdan. *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. España: Nova-Gráfík, S.A, 1992.

Tünnermann, Carlos. *La Educación Superior Frente al Cambio*. San José, Costa Rica: EDUCA, CSUCA.

Vaca, Irma. *Evaluación Educativa*. (Primera Edición). México: Editorial Siglo XXI, 1996.

#### **Otra bibliografía consultada**

Durietz, Maribel. *Calidad en la Educación Superior*. Revista Científica Nexo, No. 21, p. 35-38. 1997.

Romero, Francisco. *Sistema de Información de la Calidad Académica Docente*. San José, C. R: Oficina de Publicaciones de la Universidad de Costa Rica, 1991.

Chavarría, María Celina. *Estructura y Dinámica de la Evaluación Docente*. San José C.R: Oficina de Publicaciones de la Universidad de Costa Rica, 1991.