

## **La Evaluación del Desempeño Docente desde una Perspectiva Participativa y comprensiva: el caso de la preparatoria no. 1 de la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN)**

Iris Larios & María Cárdenas

I. Larios & M. Cárdenas  
Universidad Autónoma de Nayarit Ciudad de la Cultura Amado Nervo Boulevard Tepic-Xalisco S/N C.P. 63190 Tepic,  
Nayarit. México.

J. Peña, A. Díaz, (eds.). Ciencias de la Docencia Universitaria. Proceedings-©ECORFAN-México, Nayarit, 2015.

## Avance de investigación

Durante los últimos años, la búsqueda de la equidad y el mejoramiento de la calidad de la educación han sido uno de los temas más recurrentes en la formulación de las políticas educativas, bajo este contexto se han generado algunas que son de interés para la presente propuesta. Tal es el caso de la evaluación al desempeño docente. Es fundamental transformar la evaluación en un proceso necesario y voluntario, en este sentido es importante que los docentes se sientan partícipes del proceso y que ayuden a cambiar la visión de una evaluación solo asociada al estímulo económico y dejar de lado el factor represivo que se le ha creado. La propuesta toma en cuenta las opiniones de los docentes de la Preparatoria No. 1 de la UAN, en donde la evaluación al desempeño no existe; por lo que, un imperativo insoslayable es plantear una estrategia que no sea en contra de ellos, sino con ellos, tal y como lo propone Robert Stake (1993), es decir, una evaluación comprensiva y participativa desde un enfoque cualitativo. ¿Qué aspectos me gustaría que me evaluaran? ¿Quién me evaluaría? Son algunas de los cuestionamientos que dan respuesta los docentes.

## 4 Introducción

Durante los últimos años la búsqueda de la calidad educativa ha sido un tema central en el campo de la educación. Para su logro se han desarrollado diversos esfuerzos en todos los niveles del sistema educativo. De manera paralela se han planteado reformas curriculares que apuestan a un cambio de paradigma en los procesos de aprendizaje. El nivel Medio Superior no ha sido la excepción, pues en el 2005 se crea la Subsecretaría de Educación Media Superior y en el 2007 se puso en marcha la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS). En dicha reforma se enfatiza la necesidad de que los docentes integren en su actuar ocho competencias docentes. Dichas competencias necesarias para integrar conocimientos, habilidades y actitudes que el docente pone en juego para la generación de ambientes de aprendizajes. Por lo que resulta necesario conocer si los docentes tienen estas competencias que requiere la reforma; o si están en proceso de desarrollarlas. Pero, ¿Cómo saberlo sin un proceso de evaluación? tal es el caso de las preparatorias de la UAN, en donde no se realizan evaluaciones al desempeño de los docentes. Ante este panorama, surge entonces la inquietud de realizar una propuesta de evaluación al desempeño de los docentes desde una perspectiva comprensiva y participativa, la cual tendrá como referente mediato el caso de la Preparatoria No. 1 de la UAN. Una evaluación proporcionara elementos para la toma de decisiones futuras, por lo que resulta importante tener un diagnóstico para conocer el estado actual en que se encuentra la situación que se desea evaluar.

### 4.1 La Evaluación del desempeño Docente

Evaluar no ha sido tarea que resulte fácil, en nuestro país estos temas tienen una historia relativamente reciente, se podría decir que en las últimas dos décadas del siglo XX, la evaluación ha adquirido mayor relevancia, por lo que en todos los niveles educativos se ha desencadenado una ola de constantes evaluaciones, en donde los objetos de evaluación incluyen desde las instituciones en su conjunto como a sus componentes, es decir, el currículum, los docentes, los programas, estudiantes, materiales didácticos, etcétera.

Ante este panorama se podría decir que en México no se ha adquirido una cultura de la evaluación, además de que ésta ha sido poco entendida y aceptada por los involucrados y se asocia más a una política de represión y de control, que a una actividad formativa y de realimentación para la mejora. Moreno (2011, p.6) considera que es en el proceso de la evaluación donde se puede observar la existencia de creencias, mitos y ritos. De acuerdo a Díaz Barriga A., Barrón y Díaz, F. (2008); Rueda, (2006) esta visión de represión y control ha generado tensiones en los docentes.

“Un aspecto negativo, cuando se ha intentado evaluar a los docentes es que, frecuentemente, tanto el diseño de la evaluación así como su implementación, ha caído en manos de agentes externos. Dichas acciones han generado la exclusión de los docentes al no tomar en cuenta sus opiniones y quehaceres en la creación de la política evaluativa.”

Arbesú, (2004); Gilio, (2000); Loredó y Grijalva, (2000) coinciden con Díaz Barriga, al afirmar que “...el docente no ha sido, en la mayoría de los casos, un participante activo en el proceso de evaluación de su desempeño...”, por lo que éste considera a la evaluación como algo ajeno, como instrumento represor, de ahí el prejuicio o la renuencia a ser evaluado; incluso se ha llegado a pensar que existe una tendencia natural a resistirse a la evaluación. Para evitar lo anterior, es importante considerar a los actores directamente implicados en el proceso, que en este caso son los docentes de bachillerato, ya que de acuerdo a Ordoñez (1996) la evaluación solo puede incidir en la transformación de la educación si se realiza con la participación de los directos involucrados.

Bajo estas condiciones de exclusión, represión y resistencia, el docente al ser evaluado, vive una serie de frustraciones, porque considera que existe una falta de sensibilidad sobre lo que implica ponderar su desempeño, toda vez que las hasta ahora realizadas, son unilaterales porque se basan en la opinión de sólo uno de los actores del proceso y casi nunca consideran la opinión de los pares académicos, del superior inmediato, y mucho menos la autoevaluación.

#### **4.2 La evaluación desde una perspectiva participativa y comprensiva**

Desde hace algunos años está muy en boga la evaluación conocida como “participativa” es utilizada como herramienta para fomentar el desarrollo social y la responsabilidad personal, así lo menciona Gómez Ruíz (2007). Este tipo de evaluación maximiza los beneficios que se obtienen en una organización al momento de realizar una evaluación, pues los involucrados en el proceso poseen una visión, la cual, el evaluador nunca podrá tener, por lo que estos pueden adquirir una mejor comprensión de los puntos fuertes así como de los débiles y avanzar hacia la mejora. Al estar involucrados en el proceso, en los participantes se fomenta un sentimiento de apropiación de la evaluación, por lo que estos prestarán mayor atención a los resultados.

En 1967 Robert Stake publicaba un artículo en donde se comienza a puntualizar un tipo de evaluación más contextualizada y sensible a los participantes de las que en ese momento existían. Mediante este tipo de evaluación Stake hace uno de los primeros esfuerzos por democratizar la evaluación, al considerar no solo la participación de los patrocinadores de las mismas, sino con su enfoque intentaba responder a las preocupaciones e intereses de las personas relacionadas con el proceso de evaluación. Estos dos enfoques de la evaluación, propuestos por Stake, se pretenden combinar, con la finalidad de realizar un diseño de un instrumento, el cual, desde la opinión y sentir de los docentes sea consensuado para que de manera posterior sean evaluados con los criterios que ellos proponen. La presente propuesta se basa en la interpretación de Robert Stake respecto al modelo de evaluación comprensiva y participativa. El tipo de evaluación comprensiva tiene que ver con la comprensión de los méritos, esta toma en cuenta la actitud de los implicados, lo que piensan y las actitudes y capacidades comprensivas de quienes llevan a cabo las evaluaciones y de quienes participan en ellas.

#### **4.3 Sustentación metodológica**

La propuesta del diseño del instrumento de evaluación se aborda desde la lógica de la investigación cualitativa, ya que este enfoque permite tener un conocimiento profundo acerca de una situación en concreto como la que aquí se aborda. Lo anterior demanda acercarse a los actores principales, en este caso a los docentes de la Preparatoria # 1, por lo que para el desarrollo de esta propuesta, se ha decidido elegir el método de Estudio de Casos.

Al respecto Martínez Carazo (2011) lo conceptualiza de la siguiente forma:

“Es una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría”

Por su parte Gunderman (2004) menciona lo que para Yin (1994) son los estudios de casos, y plantea que es... “una estrategia de investigación destinada preferentemente a responder cierto tipo de interrogantes (los cómo y los para qué)”. Así mismo Stake considera que la mejor forma de investigar es “comprender cómo ven las cosas las personas estudiadas” (1999, p.23). En esta propuesta se pretende en un primer acercamiento comprender lo que ocurre en el contexto en el cual se desarrolla el docente y conocerlo en todas sus características, es decir, cuántos son, quienes son, que formación tienen, que opinan de la evaluación, etcétera, para así contar con los elementos que, en un segundo momento, y a partir de la opinión de expertos se pueda plasmar la propuesta de evaluación de su desempeño; por lo que la modalidad del estudio de casos será el intrínseco, pues se desea alcanzar una mejor comprensión del caso en particular de los docentes de la UAN, es decir, conocerlos en todas sus características. El estudio de caso se considera el método más apropiado para utilizarse, dadas las características de la teoría de evaluación comprensiva y participativa, en la que el objetivo principal es el acercamiento a los sujetos. La evaluación comprensiva significa estar ahí, sintiendo, conociendo a las personas y sus valores, estar atentos a la práctica, y la evaluación participativa por su parte, reconoce a los informantes no solo como los que pueden aportar datos, sino que estos intervienen de manera activa en el proceso de la misma evaluación, es decir, podrán organizarla, o tomar decisiones en torno a cómo informar los resultados.

Para abordar el estudio de casos se tomó la decisión de utilizar la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Aun cuando de manera usual el cuestionario es utilizado en las investigaciones de corte cuantitativo, actualmente autores como Cook y Reichardt (1986) y Stake (2006) han aportado a la polémica, abriendo la puerta al uso de técnicas como escalas de estimación y cuestionarios que pueden ser empleadas con fines de conocimiento de posturas y realidades de los implicados en los procesos evaluativos, es decir, con una perspectiva cualitativa. En este sentido, el cuestionario adquiere otro significado, pues por medio de este, es posible llegar a la obtención de opiniones que serán referentes de otros instrumentos de indagación tradicionalmente utilizados en las investigaciones cualitativas (Gilio, 2010)

#### **4.4 Presentación de resultados**

Se aplicó un primer cuestionario, el cual fue construido a partir de uno elaborado por Gilio (2010), el cual utiliza las dimensiones que se han considerado como invariantes en los procesos de evaluación, y que además utiliza como referente el diseñado por Rueda y Rodríguez (1996).

Pilotaje 1. Se aplicó el cuestionario a 10 docentes, al momento mismo de realizar la aplicación se determinó utilizar como instrumento alterno las notas de campo, pues estas recogen los comentarios, observaciones y sugerencias de los docentes, es decir, dan sentido al carácter comprensivo, para lo cual no hay un lugar específico en el instrumento, inclusive, estos plantean la necesidad de participar en el diseño del instrumento, aportando elementos para el carácter participativo. El grupo de 10 se eligió por ser docentes que se reúnen periódicamente, es decir, forman parte de una de las dos academias que se tiene registro en la preparatoria No. 1. Los docentes manifestaron que para ellos sería importante que el cuestionario estuviera dividido por rubros, pues la manera en que se les presento les parece desorganizada. Por lo que ellos consideran que debiera de estar organizada de la siguiente manera:

- Datos generales.
- Dominio de la asignatura.
- Organización del curso.
- Interacción estudiante-maestro.
- Claridad expositiva.
- Evaluación del aprendizaje.
- Aspectos administrativos

Los docentes manifiestan que es importante ponerse de acuerdo en las definiciones que se les dará a cada uno de los ítems, pues requieren tener claridad de que aspectos se les está evaluando. Para lo que consideraron que: En los datos generales: llevara su nombre, estudios realizados (perfil), antigüedad, así como la unidad de aprendizaje que imparte. Respecto al rubro de dominio de la asignatura: si el docente se manifiesta seguro de los temas que está abordando. Dejando aclaradas las dudas que se le presenten. En el rubro de organización del curso: los docentes manifestaron que, lo que se ve en clase sea conforme a lo plasmado en el programa, es decir; no saltar de un tema a otro sin llevar a cabo una secuencia. En el rubro que considera la interacción del estudiante con el docente, los docentes manifestaron que es uno de los más significativos, pues si no se tiene una interacción es difícil que los estudiantes pongan atención. Al respecto mencionaron que los ítems que conformarían este rubro serían: el trato docente-estudiantes es de respeto mutuo, ambos, escuchan sin interrumpir, el docente acepta las aportaciones que realizan los estudiantes en clase, el docente evita hacer burla o descredito de sus estudiantes, trata a los estudiantes con respeto y cordialidad. En lo que respecta a la claridad expositiva los docentes manifestaron que se pregunte a los evaluadores si el docente es claro al momento de impartir su unidad, pero que esta claridad debiera estar definida con mayor precisión, es decir, que se enuncie con ejemplos: las ideas son claras (no enreda), responde concretamente. La evaluación del aprendizaje es un tema muy delicado, por lo que si se evalúa, debiera de evaluarse al finalizar los cursos, para que así los estudiantes tengan claro si el docente cumplió con los aspectos a evaluar. Ejemplo: al inicio del curso el docente da a conocer la forma en que se evaluará y los aspectos que se considerarán para la asignación de la calificación. El docente cumplió con los acuerdos de la evaluación. En lo que respecta a aspectos administrativos, si el docente entrega el programa al inicio del curso, si tiene muchas faltas, así como si cumple con los horarios que le son asignados para su clase. Como pudo observarse, fueron los propios docentes quienes decidieron las dimensiones y el orden que ellos consideraron importantes para ser evaluados. Así las dimensiones que se incluyen representan las actividades que los docentes realizan de manera cotidiana.

#### **4.5 Conclusiones**

El carácter controlador o verificador que se le ha asignado a la evaluación docente radica en gran manera en excluir a los propios implicados en el proceso, por lo que es imperante que sean los mismos docentes quienes participen de manera activa desde el diseño de los instrumentos hasta en el proceso mismo. Así lo demostraron los docentes de la Preparatoria No.1, los cuales no se niegan a ser evaluados, siempre y cuando ellos sean considerados en algún momento del proceso, pues son ellos quienes conocen cuales son las actividades diarias que realizan y cuales son solo parte de una lista de requerimientos institucionales. Por lo que la tendencia a resistirse a ser evaluados se disipa al incluir a los docentes, pues ellos validan y seleccionan los reactivos que describen las actividades que debieran incluirse en el cuestionario.

El reto es realizar la evaluación al desempeño de los docentes en donde se impulse la cultura de la evaluación, dejando de lado la desconfianza que por mucho tiempo los docentes han tenido a este tipo de prácticas. Por otra parte resulta importante considerar el uso de los resultados de las evaluaciones, pues si bien forman parte de un diagnóstico no solo debiera quedarse en papel, sino formar parte de la retroalimentación y el impulso a la formación de los docentes. Los resultados hasta ahora presentados forman parte de un primer momento de la propuesta, pues a partir de los resultados en el primer pilotaje, se consultará a expertos en el ramo de la evaluación, para dar validez al cuestionario, mismo, que en un segundo momento, será llevado nuevamente con los docentes implicados para su aprobación y segundo pilotaje, en donde se observara si los cuestionamientos son claros tanto para los evaluadores como para los evaluados. Se pretende la aceptación de la mayoría de los docentes de la preparatoria.

#### 4.6 Referencias

Arbesú, G. M. (2004) Evaluación de la Docencia Universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores. *Revista mexicana de investigación educativa*, octubre-diciembre, año/vol.IX. Número 023 COMIE. Distrito Federal, México. Pp. 863-890.

Cook, T., y Reichardt, C., (1995). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata, Madrid.

Gilio, M. C. & Ibarra, R.L. (2010). La opinión de los estudiantes de psicología en los procesos de evaluación de sus profesores.

Gómez, R. M. (2007). ¿Cómo se participa en la evaluación de programas? Análisis de tres enfoques de evaluación y participación. *Universidad de Cádiz. Facultad de Educación. Grupo de Investigación EVALFOR*.

Gunderman, H. (2004). "El estudio de caso". En María Luisa Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, México: El colegio de México/Flacso/Porrúa.

Martínez, C., Piedad, C. "El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica". Universidad del Norte. Recuperado de:  
[http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:e319FmqT4scJ:ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf+estudio+de+caso&hl=es&gl=mx](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:e319FmqT4scJ:ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf+estudio+de+caso&hl=es&gl=mx)

Rueda, M. (1996). La evaluación de la docencia en el posgrado de Psicología de la UNAM. (P.3-137) En: Rueda M. y Nieto J. *La evaluación de la docencia universitaria*. UNAM, México: UNAM.

SEP. (2008). Reforma Integral de la Educación Media superior en México: la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad. Subsecretaría de Educación Media Superior

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