


SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360

para el desempeño docente universitario

Salomón Vásquez Villanueva
Carlos Alberto Vásquez Villanueva
Salomón Axel Vásquez Campos
Lizardo Vásquez Villanueva
Raúl Martín Vidal Coronado
Luis Estuardo Barba Briceño
Otto Franklin Terry Ponte
Dorila Hernández Pérez



CIDE
EDITORIAL



SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360 GRADOS, PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360 GRADOS, PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO

Autores:

Salomón Vásquez Villanueva
Carlos Alberto Vásquez Villanueva
Salomón Axel Vásquez Campos
Lizardo Vásquez Villanueva
Raúl Martín Vidal Coronado
Luis Estuardo Barba Briceño
Otto Franklin Terry Ponte
Dorila Hernández Pérez

Sistema de evaluación de 360 grados, para el desempeño docente universitario

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquiera otro, sin la autorización previa por escrito al Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador (CIDE).

Copyright © 2023
Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador
Tel.: + (593) 04 2037524
<http://www.cidecuador.org>

ISBN: 978-9942-636-23-2

<https://doi.org/10.33996/cide.ecuador.SE2636232>

Dirección editorial: Lic. Pedro Misacc Naranjo, Msc.


Coordinación técnica: Lic. María J. Delgado

Diseño gráfico: Lic. Danissa Colmenares

Diagramación: Lic. Alba Gil


Fecha de publicación: junio, 2023





La presente obra fue evaluada por pares académicos experimentados en el área.

Catalogación en la Fuente



Sistema de evaluación de 360 grados, para el desempeño docente universitario. Salomón Vásquez Villanueva, Carlos Alberto Vásquez Villanueva, Salomón Axel Vásquez Campos, Lizardo Vásquez Villanueva, Raúl Martín Vidal Coronado, Luis Estuardo Barba-Briceño, Otto Franklin Terry Ponte y Dorila Hernández Pérez-- Ecuador: Editorial CIDE, 2023.

223 p.: incluye tablas, figuras; 17,6 x 25 cm.

ISBN: 978-9942-636-23-2

Semblanza de los Autores

Salomón Vásquez Villanueva

salomonv@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-8824-6176>

Dr. Salomón Vásquez Villanueva. Docente universitario, escritor, poeta, narrador, ensayista, crítico, investigador. Estudios realizados: Universidad Nacional de Cajamarca (Licenciatura en Educación, Especialidad: Lengua y Literatura), Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Maestría en Literatura Peruana y Latinoamericana), Universidad Nacional Federico Villarreal (Doctorado en Administración), Universidad Inca Garcilaso de la Vega (Doctorado en Psicología), diplomados en investigación. Cargos desempeñados: secretario general en la Universidad Nacional de Tumbes y en la Universidad Peruana Unión. En la UPEU: secretario académico de facultad y de la escuela de posgrado; director de la escuela de posgrado. Tiene publicaciones de artículos en revistas de alto impacto, también libros universitarios.



Carlos Alberto Vásquez Villanueva

carlosv@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0782-7364>

Doctor en Administración por la Universidad Nacional Federico Villareal, Lima. Maestría en Investigación y docencia Universitaria, por la Universidad Peruana Unión, Lima. Título de Contador Público por la Universidad Nacional de Tumbes. Contador Público Colegiado Certificado, pro la Junta de Decanos de Contadores del Perú. Categoría de Docente Principal. Docente en la Universidad Peruana Unión, en la Escuela de Contabilidad.



Salomón Axel Vásquez Campos

salomonvasquez@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-9405-0794>

Egresado de la Universidad Peruana Unión, Contador Público Colegiado y Magíster en Auditoría con mención en Auditoría Integral. Experiencia profesional: trabajos contables en empresas industriales, en la condición de cajero, asistente contable, analista contable durante los periodos 2013 al 2016. Especialista contable en una empresa consultora desde 2017 a 2021. Ha



desarrollado labores de docente en investigación en la Universidad Peruana Unión, Universidad Nacional del Callao y Universidad César Vallejo. Además de desempeñar labores de asesor y dictaminador en los procesos de tesis. También ha desempeñado labores de coordinador de la unidad de investigación en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto y en la Universidad César Vallejo. Por último, es docente investigador y cuenta con diferentes publicaciones en revistas de alto impacto.

Lizardo Vásquez Villanueva

lizar_v@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1516-1312>

Natural de Cajamarca. Estudió en la Escuela Las Américas y Mafalda Lama de Lama en la ciudad de Tumbes; en el Colegio Unión, Ñaña, Lima. Estudió Administración en la Universidad Peruana Unión, Lima. Obtuvo el grado de Maestro en Administración de Negocios con Mención en Gestión Empresarial, por la Universidad Peruana Unión. Laboró desde el 2004 hasta el 2018 en el Programa de Educación Superior a Distancia (PROESAD) en la Universidad Peruana Unión, fue Coordinador Académico del PROESAD; en 2021 y 2022 tuvo el cargo de Coordinador de Investigación en la carrera de Administración en la modalidad semipresencial; el 2023 desempeña el cargo de Diseñador Instruccional en el programa de Educación Adventista a Distancia (EAD) de la Universidad Peruana Unión.



Raúl Martín Vidal Coronado

vidalcoronado@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8097-9092>

Abogado Colegiado en el Colegio de Abogados de Lima (CAL). Egresado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con más de 33 años de experiencia profesional, ha desempeñado cargos de dirección con alto grado de responsabilidad, en diversas entidades públicas. Maestro en Derecho Civil y Doctor en Derecho, por la Universidad



Inca Garcilaso de la Vega, Programa Avanzado en Gerencia de la Administración Pública en ESAN. Experiencia en organización, dirección y administración de oficinas, mística y liderazgo de trabajo en equipo. Licenciado en Educación, egresado de la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta”. En la actualidad, docente principal y secretario general de la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.

Luis Estuardo Barba Briceño

lubarbri39@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7231-9545>

Es licenciado en Teología por la Universidad Peruana Unión (UPeU), MBA Maestro Ejecutivo y Administración de Negocios, por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, PhD en Liderazgo por la Andrews University, Michigan, USA; Especialización en Gestión del cambio organizacional, por BSG Coaching Executive, por la Universidad Ciencias



Aplicadas (UPC); Lean Health Care, Hospital Virginia Mason: Seattle USA; Hospital Magnetic, Customer Experience Design & Management (XCustomer360): Washington State University. Miembro Regular del Servant Leadership Institute CA, USA. Experiencia profesional: presidente de la Asociación Peruana Central (2001-2011), director nacional de Adra Perú (2011-2013), director ejecutivo del Programa de Salud ADELANTE – ADRA- COMUNIDAD EUROPEA; Gerente Administrativo en la Clínica Good Hope (2013-2021), actualmente docente de pre grado y posgrado en la Universidad Peruana Unión.

Otto Franklin Terry Ponte

oterry@ucv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-0717-8023>

PhD, en Ética Responsabilidad Social y Derechos Humanos, por la Universidad Abat Oliba CEU, Barcelona, España. Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, MBA en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, Master en Docencia Universitaria, por la Universidad César Vallejo, Lima, Perú.



Master en Gestión y Comunicación de Entidades Sociales y Solidarias, por la Universidad Abat Oliba CEU, Barcelona, España. Contador Público - Abogado, por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Profesional con 35 años en el entorno de asesoría empresarial. Así mismo, comprometido con el desarrollo académico, con cargos directivos de coordinador de escuela profesional de contabilidad y actualmente docente y coordinador del programa de maestría en gestión pública de la unidad de posgrado semipresencial de la Universidad César Vallejo, Perú.

Dorila Hernández Pérez

dorilahp38@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-3372-9889>

Doctora en Ciencias de la Educación y Magíster en Educación Ambiental y Desarrollo Sostenible por la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Licenciada en Educación Primaria por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Licenciada en Educación Secundaria con mención en Biología y Química por la Universidad



Privada San Pedro. Segunda Especialidad en Formación de Acompañantes Pedagógicos por la Universidad Peruana Cayetano Heredia. Diplomado Internacional con triple mención: a) Experiencias de Aprendizaje Híbridas basadas en la Gamificación y herramientas digitales, b) Neurodidáctica Pedagógica c) -Instrumentos de Gestión Escolar, por la Universidad CINDEHU- Universidad Mexicana, Sede Perú. Formadora Tutora del Programa Nacional de Fortalecimiento de Competencias de los Docentes Usuarios de Dispositivos Electrónicos Portátiles, especialista en Prevención de la Violencia y Promoción del Bienestar.

Dedicatoria

Con mucha gratitud, respeto y admiración, a los docentes, los estudiantes y los administradores de la universidad, quienes todos los días se movilizan en los diversos ámbitos de la distinguida institución, expuestos constantemente a diversos procesos de evaluación.

Prólogo

De inmediato se reposa en la mente la inquietud: ¿Qué llega para la universidad y sus habitantes con el SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360 GRADOS, PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO? Posiblemente las lecturas y las interpretaciones sean diversas, naturalmente, incluso adversas. Cada quien tiene las suyas, máxime si se trata de la universidad donde la presencia de la libertad es el indicador permanente de la opinión profesional. Los diversos escenarios de la universidad han sido construidos para la lectura, la investigación, el debate, la creatividad, la evaluación, la crítica en su máximo nivel, no solamente para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, también para los aportes orientados hacia el crecimiento y desarrollo de la comunidad, de las instituciones, de las empresas y del Estado. La universidad jamás ha quedado al margen de estas diversas situaciones; tiene un lente fino a través del cual enfoca todos los aspectos de la vida y la naturaleza. A continuación, algunas reflexiones sobre la significación de la evaluación, en compañía de algunos críticos, con quienes compartimos alguna sintonía.

El tema que nos ocupa es la evaluación, cuyo concepto se encuentra ligado a otros; por ejemplo, entre nosotros queda este universo

de conceptos: apreciación, valoración, proceso, medio, estrategia. Sin embargo, tienen mayor significación los conceptos: modelos, sistemas, enfoques; son más complejos, posiblemente más valederos y funcionales también. En el contexto de esta telaraña de conceptos, Jiménez Galán et al. (2010) discuten la propuesta de un modelo de evaluación, orientado hacia la medición y valoración de las competencias, observadas en la educación y durante el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, lo que involucra dos actividades: una del docente y otra del estudiantes, constituidas siempre en grandes y constantes objetos de evaluación. En esta propuesta, la calidad educativa no queda al margen de los modelos y los sistemas de evaluación.

La evaluación delinea su gran importancia por las fuentes de información. Una de las fuentes es el estudiante, cuya voz es altamente significativa. Durante el proceso de evaluación a los docentes, la voz del estudiante necesita ser escuchada, quien conoce mejor el desempeño docente; en este sentido, la opinión valorativa del estudiante requiere ser transparente, objetiva, oportuna, justa, ajustada a la búsqueda de correcciones, en el marco de los sistemas y los modelos universitarios. Esta voz deja y comparte información relevante, útil, estructurada, sistematizada, formal, de acuerdo con los procesos determinados. Son muy importantes los procesos de intercambio de los datos y la información, incluso las herramientas y las diversas actividades, los espacios y las prácticas, sin perder de vista la actuación y el trabajo del docente, durante la interrelación del docente y el estudiante (Alcaraz et al., 2012).

Por su parte, Sifuentes Ocegueda et al. (2016) a diferencias de otros, hablan de desempeño de 360° en el contexto del docente universitario. Una cosa es evaluación de 360 grados y otra, desempeño de 360 grado, dejando a la vista más un conflicto lingüístico y de dominio semántico. Posiblemente en los objetivos y en los propósitos existan las mismas intenciones. Lo importante es evaluar todos los procesos, los sujetos, los medios, los materiales, los recursos involucrados, de acuerdo con los estándares y los parámetros: establecidos, convencionales, universales y funcionales. En la propuesta de este modelo de evaluación, se percibe que la base es la metodología de evaluación, cuyos participantes son: los coordinadores, los estudiantes, los pares, los mismos evaluados.

Colina et al. (2008) hablan de un modelo para la evaluación del docente. Al respecto, se construyeron y diseñaron cuatro escalas, las cuales han sido dirigidas a cuatro destinatarios: los estudiantes, las autoridades inmediatas, los colegas y el propio docente, con el propósito de “mejorar la calidad de las universidades y el desarrollo académico de su personal docente”, cuyos instrumentos faciliten evaluar el desempeño docente, superando las complejidades, las subjetividades, las costumbres tradicionales, las incongruencias; en la evaluación se resaltan la objetividad, la imparcialidad, el tratamiento científico, la racionalidad y la justicia, el carácter sistémico e integral, los instrumentos aprobados y probados, criterios definidos con claridad, la presencia de las evidencia, los procedimientos de análisis, los resultados y la información, la toma de decisiones y las propuestas del

mejoramiento continuo. Abordan cuatro modelos: “Modelo centrado en el perfil del maestro”, “Modelo centrado en los resultados obtenidos”, “Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula”, “Modelo de la práctica reflexiva”.

En los términos de modelo 360 grados, Obando-Freire et al. (2014) refieren que los modelos de evaluación del desempeño docente corresponden siempre a los avances de la ciencia y de la tecnología, constituidos en los medios muy eficaces y comprometidos con el desarrollo de los docentes; específicamente, en su dimensión profesional, permitiendo la consolidación, erradicando de esta manera “las desigualdades políticas, sociales, económicas y culturales” (p. 335). En este sentido, se concibe que la educación construye, transforma y replantea, entre otros, todos los sistemas de creencias y de valores; también revalora las culturas de los países. La evaluación, en este contexto y de acuerdo con sus funciones delegadas, fomenta y activa el desarrollo de capacidades, competencias, habilidades, destrezas; genera las potencialidades, las críticas, las participaciones, entre otras.

La evaluación —en términos de proceso, medios, instrumentos, modelos, enfoques— es inacabable, para los docentes, los estudiantes, los administradores, los líderes, los empresarios; se ha constituido en una tarea que no tiene final, más bien es continua y permanente. En este sentido, se hace muy importante, porque la evaluación genera cuantiosa información y datos relevantes, los cuales necesariamente son recibidos, analizados, interpretados, contextualizados, con el propósito de generar

un conjunto de juicios de valor sobre el ambiente, el entorno, los sujetos, los procedimientos, las metodologías, las tecnologías, los recursos materiales y financieros. Para que la evaluación sea eficaz y productiva, no debería faltarle ninguna dimensión o aspecto de su radio de observación; así la evaluación es multidimensional, sistémica, convencional, objetiva, transparente, justa, oportuna, constante, correctiva, constructiva; no es punitiva.

Permite generar feedback, los procesos de retroalimentación. Lo más importante es lo que viene después de la evaluación: los procesos de análisis, de interpretación, de recuperación, de enmienda, de corrección, de construcción, de oportunidad. Es necesaria e imprescindible la toma de decisiones, luego de los análisis y las interpretaciones de los datos y la formación recabada. La toma de decisiones responde a la propuesta de correctivos, de asimilación de los errores o desaciertos, sobre los cuales se construyan nuevas medidas, nuevas alternativas, nuevas propuestas, generando consensos en todos los integrantes de la comunidad universitaria. Se requiere construir una cultura de evaluación, para generar ponderación, vigencia, crecimiento y desarrollo de las personas y las instituciones; en este caso, de la universidad.

En realidad, el SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360 GRADOS, PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO permite la construcción de un espacio de reflexión sobre la evaluación, cuyo proceso es bastante complejo, por la intervención de los sujetos (sus

culturas y paradigmas complicados), del medio (cultural social, educativo, político, económico, etc.), de los recursos materiales y financieros, de los instrumentos, de los procedimientos, etc. La evaluación forma parte de un escenario de debate permanente; en este sentido, es un tema que no tiene final y siempre será vigente. Felicitamos la presencia de este trabajo académico, expuesto para la lectura de la comunidad universitaria.

Juan Choque Fernández

Rector de la Universidad Adventista de Colombia

Índice del Contenido

Semblanza de los autores	9
Dedicatoria	15
Prólogo	19
Introducción	29

Capítulo 1 Hacia el encuentro con la Universidad

Perspectivas de calidad académicas de la universidad	41
La universidad: perspectiva de responsabilidad empresarial	45
Responsabilidad social de la universidad	47

Capítulo 2 Evaluación de 360 Grados

Conceptos y concepciones	55
Comentarios y reflexiones sobre la evaluación de 360 grados	57
Importancia de la evaluación	62
Teorías y modelos de la evaluación	66
Principios que sustentan la evaluación 360 grados	69
Ventajas y limitaciones	70
El modelo de gestión educativa por 360 grados	71

Capítulo 3 Desempeño docente

Conceptos y concepciones	76
Factores del desempeño docente	77
Importancia del desempeño docente	90
Teorías del desempeño	92

Capítulo 4

Evaluación del desempeño docente: referentes teóricos

Apreciaciones generales	97
Propósito de la evaluación del desempeño	101
Tipos de evaluación del desempeño docente	101
Modelos de evaluación	109

Capítulo 5

Evaluación del desempeño docente: estudio de campo

Diagnóstico del sistema tradicional de evaluación del desempeño docente	113
Propuesta de un sistema de evaluación de 360 grados para el desempeño docente	145
Proceso de evaluación por parte del estudiante	149
Proceso de autoevaluación	154
Proceso de evaluación de pares	156
Proceso de evaluación por parte de los directores académicos	160
Propuesta de los instrumentos de evaluación de 360 grados	163
Apreciación de otros estudios	164
Conclusiones y Recomendaciones	166
Conclusiones	166
Recomendaciones	168
Referencias	170

Anexos	189
Anexo A. Matriz de consistencias	196
Anexo B. Instrumento para el diagnóstico sobre el sistema de evaluación docente UPeU	197
Anexo C. Instrumentos para la evaluación de 360° del desempeño docente por ejes	200
Anexo D. Validaciones de expertos	213

Introducción

La investigación tiene un enfoque mixto es decir, hace uso del doble enfoque: cualitativo y cuantitativo; en este sentido, Hernández et al. (2014) sostienen que esta nueva visión logra un mayor entendimiento del fenómeno objeto de estudio, debido al conjunto de procesos que puedan involucrarse en la investigación.

Por otro lado, mediante el uso de los métodos: inductivo y deductivo se logra recabar información conjunta y pertinente, siguiendo procedimientos de lo particular a lo general y viceversa, con el propósito de realizar inferencias valiosas sustentadas gracias a los análisis exhaustivos. La investigación entonces hace uso del sustento pragmático y la asistencia de una herramienta valiosa: la estadística, sumando la experiencia variada de varios años de los investigadores en las condiciones de docentes universitarios.

En cuanto al diseño de la investigación es no experimental; sobre esto Hernández et al. (2014) refieren que son estudios realizados sin la manipulación deliberada de variables, cuyos fenómenos investigados solo se observan en su ambiente natural para después analizarlos.

El nivel o alcance es descriptivo, con propósito; de acuerdo con Hernández et al. (2014) este tipo de alcance busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno sometido a un análisis. Es útil para estudiar con mucha precisión las aristas y las dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. Los instrumentos utilizados quedan enmarcados en los enfoques cuantitativo y cualitativo.

En este alcance, la recolección de datos se realiza en el mismo lugar donde se ha hecho el estudio a través de técnicas de observación, entrevistas y encuestas. Según la evolución en el tiempo del fenómeno estudiado es de corte transversal; al respecto, Hernández et al. (2014) explican que, en este tipo de investigación, los datos se recogen en un solo evento.

La población de estudio pertenece al universo de estudiantes, personal de dirección académica y docentes de la universidad en Lima; cuyo estudio se desarrolló durante el semestre II del año 2019. La Tabla 1 presenta el tamaño de población y muestra del campus; se consideró a los estudiantes matriculados en el semestre referido y a los docentes en su condición de empleados y misioneros (docentes, a más de la académica, con misión eclesialística) a tiempo completos.

La muestra fue determinada a través de un muestreo probabilístico estratificado proporcional de las facultades sólo en el caso de los estudiantes; se consideró un 5% de error y además un 5% de merma para el cálculo; a diferencia del grupo de docentes y estudiantes, el grupo de jefes académicos presentó un número accesible para la intervención, por lo que se consideró hacer una muestra censal. Se aplicó la fórmula para muestras finitas.

$$n = \frac{Z^2 \pi (1 - \pi) N}{E^2 (N - 1) + Z^2 (1 - \pi) \pi}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Variable estandarizada para un nivel de confianza dado.

π = Probabilidad de éxito ocurrencia o no de un evento.

N = Tamaño de la población.

E = Error que está dispuesto aceptar o límites entre los que el valor promedio podrá variar.

Tabla 1.*Tamaño de población y muestra.*

Grupos dentro del campus	Población (N)	Muestra (n) + 5% merma
Estratos de los estudiantes		
(1) Ciencias empresariales	555	55
(2) Teología	266	27
(3) Ciencias humanas y educación	382	38
(4) Ingeniería y arquitectura	1121	112
Ciencias de la salud	<u>1333</u>	133
Total	3657	365
Docentes	186	126
Jefes académicos de todas las escuelas del campus	12	12

Operacionalización de variable

Tabla 2.*Operacionalización de la variable.*

Variable	Dimensión	Indicadores
Evaluación docente		Contenidos organizados, claros y coherentes. Claridad de la metodología y estrategias de aprendizaje. Clases preparadas. Capacitación de la materia a cargo. Considera la opinión de los estudiantes.
	Autoevaluación	Asistencia a los estudiantes fuera de clases. La importancia de la asignatura para los estudiantes. Relación con los estudiantes. La actitud conforme a la filosofía de la institución. Buen trato al estudiante. Motivación al estudiante. Asertividad del docente.

Variable	Dimensión	Indicadores
Evaluación del jefe académico		<p>Puntualidad a las reuniones académicas y de departamento.</p> <p>Trabajo cooperativo.</p> <p>Participación en proyectos, conferencias, seminarios, etc.</p>
		<p>Desarrollo del contenido del sílabo.</p> <p>Actividades de investigación y difusión en las asignaturas.</p> <p>Capacitación permanente de las asignaturas a cargo.</p> <p>Su actitud está acorde con la filosofía de la institución.</p> <p>Es asertivo.</p>
Evaluación de pares		<p>Entrega de calificaciones, registros y otros documentos puntualmente.</p> <p>Estrategias didácticas para las clases.</p> <p>Conocimiento de los contenidos de la asignatura.</p> <p>Utiliza TIC's en su clase.</p>
		<p>Aplica los saberes al ámbito profesional.</p> <p>Fomenta la investigación.</p> <p>Docente accesible a las preguntas.</p> <p>Estimula la participación del estudiante.</p> <p>Refuerza los temas a sus estudiantes.</p> <p>Puntualidad.</p>
Evaluación del estudiante		<p>Actitud acorde a la filosofía de la institución.</p> <p>Empatía y consideración con los estudiantes.</p> <p>Buen trato y participación con sus colegas.</p> <p>Presenta los contenidos claros y lógicos.</p> <p>Fomenta la investigación y espíritu crítico.</p> <p>Dominio de los contenidos.</p> <p>Proporciona información científica.</p> <p>Es accesible.</p> <p>Fomenta la participación de los estudiantes.</p> <p>Motiva al estudiante.</p> <p>Responde las consultas de los estudiantes.</p> <p>Actitud está de acorde con la filosofía de la institución.</p> <p>Puntualidad.</p> <p>Mantiene el respeto en el aula.</p> <p>Inspira a sus estudiantes.</p>

El instrumento utilizado fue el cuestionario para realizar el diagnóstico del sistema de evaluación docente tradicional de la universidad y se presenta en apéndice B; este instrumento pretendió evaluar la percepción sobre si el sistema tradicional es objetivo, favorable para el docente, equitativo con la participación de los involucrados; si respeta el debido proceso y si respeta la dignidad humana; fue necesario extraer la procedencia de la información, por lo que esta fue organizada en grupos cuyos sujetos conformantes tengan las mismas características: estudiantes, docentes y jefes académicos.

Por su parte, los instrumentos propuestos para el sistema de evaluación docente objeto de la investigación, se presentan en el apéndice C; estos fueron construidos inicialmente sobre las referencias de Colina et al. (2008) y López-Barajas y Ruiz (2005) consideradas por presentar un contexto similar; además, las dimensiones que calificaron (metodología de la enseñanza, actitud docente, ética y valores) son facetas del desempeño docente universitario sustentado líneas arriba.

En este estudio, aunque son más las dimensiones que presenta el desempeño docente, las tres mencionadas fueron elegidas por considerarse de relevancia tras la revisión teórica, también, porque se ajustan a la filosofía educativa cristiana de la universidad en cuestión.

Los instrumentos propuestos para la evaluación de 360 grados fueron sometidos a los requerimientos mínimos, necesarios para la determinación de un instrumento (Muñiz, 2017), buscando la

consistencia interna y confiabilidad; la primera fue generada a través de juicio de expertos en materia de docencia universitaria y administrativos especializados en el área de recursos humanos; los resultados de los coeficientes se muestran en la sección de resultados.

La investigación se efectuó en tres partes:

- a) En la primera etapa se realizó un diagnóstico de la percepción de los sujetos participantes en el campus, sobre el tipo de evaluación tradicional que se aplicaba a los docentes universitarios; se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario; el instrumento que tenía un fin de descripción cualitativa fue elaborado y luego evaluado por expertos en el área educativa y de recursos humanos.
- b) En la segunda etapa se diseñó el proceso de evaluación de 360 grados para el desempeño docente, sobre los recursos del sistema de evaluación tradicional.
- c) En la tercera etapa se realizó la elaboración de una propuesta de un sistema de evaluación de 360 grados; es decir, se diseñaron instrumentos de evaluación (para cada eje); se buscó en los instrumentos los requerimientos básicos de validación y confiabilidad.

El procesamiento estadístico comprende el análisis descriptivo de la percepción sobre el sistema tradicional de evaluación del desempeño

docente en la universidad y el uso de las pruebas estadísticas de alfa de Crombach y V de Aiken para los instrumentos propuestos; todo mediante el uso del paquete estadístico SPSS V 25.0

Hemos trabajado con mucho esfuerzo, dedicación, aprecio y valoración la evaluación de 360 grados, considerada una técnica, una herramienta, un sistema de evaluación, según las diversas opiniones de los autores expertos.

Con el propósito de generar un valor didáctico al trabajo, hemos organizado el contenido en seis capítulos con sus respectivos contenidos. El primer capítulo lo denominamos: HACIA EL ENCUENTRO CON LA UNIVERSIDAD, en el cual abordamos las perspectivas de calidad académicas de la universidad, la universidad y su perspectiva de responsabilidad empresarial, la responsabilidad social de la universidad.

El segundo capítulo aparece con el epígrafe: EVALUACIÓN DE 360 GRADOS, en el mismo desarrollamos diversos conceptos y concepciones, los comentarios y las reflexiones sobre la evaluación de 360 grados, la importancia de la evaluación, los diversos principios que sustentan la evaluación 360 grados, las ventajas y las limitaciones, también el modelo de gestión educativa por 360 grados.

Por su parte, el tercer capítulo queda con el nombre: DESEMPEÑO DOCENTE, que comprende: sus conceptos y concepciones, los factores, la importancia. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTES: REFERENTES TEÓRICOS es el nombre del cuarto capítulo, en el mismo se abordan: las apreciaciones generales, los propósito, los tipos y los diversos modelos.

El quinto capítulo registrado con la denominación: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE: ESTUDIO DE CAMPO, es la secuencia natural del quinto, en el cual se realiza el diagnóstico del sistema tradicional de evaluación del desempeño docente, la propuesta de un sistema de evaluación de 360 grados para el desempeño docente, el proceso de evaluación del estudiante, el proceso de autoevaluación, el proceso de evaluación de pares, el proceso de evaluación por parte de los directores académicos, la propuesta de los instrumentos de evaluación de 360 grados, sin dejar al margen la apreciación de otros estudios.

Posteriormente son presentadas las CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. Al final del trabajo se registran los ANEXOS, contruidos y correspondientes a los capítulos del trabajo de campo: Anexo A. Matriz de consistencia, Anexo B. Instrumento para el diagnóstico sobre el sistema de evaluación docente, Anexo C: Instrumentos para la evaluación de 360 grados del desempeño docente por ejes, Anexo D: Validaciones de expertos.



***Hacia el encuentro con la
universidad***

Capítulo 1

Hacia el encuentro con la universidad

1

Perspectivas de calidad académicas de la universidad

La calidad de la universidad depende de los diseños, de las diversas implementaciones de los sistemas de gestión, en el marco de la convencionalidad y arbitrariedad. La calidad implica la presencia de consensos, de convenciones, de estándares, cuyos criterios, entre otros, marcan una importancia determinante. Las demás instituciones y el Estado no quedan al margen de la calidad de la universidad, la cual es la célula institucional de un sistema que busca siempre involucramiento, sostenimiento, participación y proyección de un conjunto: la sociedad. La calidad de la universidad se ubica más allá de los currículos, de los planes curriculares (Fontalvo y De La Hoz, 2018).

Los principios y las teorías administrativas a través de la historia, han sido utilizados en forma frecuente con el propósito de generar las mejoras pretendidas dentro de las organizaciones; se busca la materialización del concepto de calidad del bien o del servicio ofrecido; por su parte, la evaluación en la universidad es un tema muy relevante y significativo para la sociedad peruana, no solamente por sus enfoques y

alcances sino por las diversas estrategias y reformas, las modificaciones, los cambios, las transformaciones que vienen realizando en favor de la llamada excelencia académica; por tal motivo, se pretende otorgar una propuesta de mejoramiento dentro del sistema de evaluación del desempeño docente. En este sentido, la evaluación en el ámbito de la universidad y condicionada por los principios y las teorías respectivas, determina la calidad de los servicios diversos de esta institución superior (Sifuentes Ocegueda, 2019).

Las apreciaciones de Villamar et al. (2019) en el contexto de las universidades en México, nos hacen reflexionar que las instituciones universitarias quedan expuestas ante los efectos de los factores psicosociales, cuyas consecuencias son observadas en el volumen y calidad del trabajo académico de los docentes, quienes son sujetos altamente susceptibles y expuestos ante diversos factores y estímulos personales e institucionales. En este mismo ámbito, la universidad y sus integrantes quedan expuestos ante el Síndrome de *Burnout*, si las gestiones correspondientes no cuidan conscientemente los factores vinculantes dejando la posibilidad de la precariedad, la decadencia y la postergación de la universidad, permitiendo así, la debilidad académica.

Las universidades y su existencia dependen de la calidad de las mismas. Ellas son percibidas en términos de elementos de por la cual, surge la condición de poseer un respaldo de validez institucional, en consecuencia, aparecen las necesidades, los procesos, los mecanismos y

alternativas de la acreditación; así se pretende la certificación del cumplimiento de los estándares exigidos. Se subraya el desafío de buscar mejoras en la educación superior; durante estas últimas décadas se ha experimentado un crecimiento sostenido, cuya tendencia es global (Becerra et al., 2019).

La calidad depende de la responsabilidad social y del servicio administrativo. Para asegurar la calidad de la educación superior, se requieren sistemas y mecanismos de rendición de cuentas; además, que se acredite la existencia del buen desempeño profesional en el universo de la educación. Asimismo, es necesario que las universidades se autorregulen y busquen la mejora continua para asegurar la calidad mediante la evaluación que no es una alternativa, sino una necesidad de atención impostergable (Pumacayo Palomino et al., 2019).

En Chile, Scharager y Rodríguez (2019) realizan un estudio sobre la calidad de las universidades; enfocan “la invisibilización y la burocratización”, la identidad profesional de los administradores con este valor. El crecimiento de la universidad no siempre significa el incremento de la calidad ofertada por la institución universitaria. Para lograrla, siempre se requieren que los mecanismos y los procedimientos sean los más pertinentes sin dejar al margen el uso de recursos diversos. Se necesita realizar procesos de modernización y profesionalización, mediante la aplicación de modelos de gestión, con una lógica de

influencia para lograr muchas transformaciones institucionales y organizacionales.

La calidad de la educación universitaria depende de la calidad de la evaluación cuyo proceso sea integrado e integrador, solamente así, se garantiza el buen desempeño docente. La educación superior se hace más universal y recibe las crecientes demandas en el país de su circunscripción, sin dejar al margen las demandas internacionales y universales. En este contexto, se ha posibilitado el incremento de universidades durante las últimas décadas; este fenómeno universitario y educativo por sí mismo, motiva la búsqueda de la excelencia por un lado y, la competitividad por otro. Estos quehaceres institucionales universitarios son entendidos, comprendidos y analizados con la consigna administrativa de toda empresa en el horizonte de mejorar su productividad y/o eficiencia (Peña-Torres y Delgado-Fernández, 2020).

Son requeridas varias competencias en los docentes universitarios: emocionales y creativas. De acuerdo con esta perspectiva, se mantiene la calidad con el sentido de coherencia, consistencia y pertinencia entre distintos elementos de un mismo sistema (necesidades, valores sociales, contexto, etc.); condicionados y dependientes en gran medida de los recursos tecnológicos, de capital y humano. Este último, el recurso humano, el más preponderante por el papel relevante que cumple para la materialización de las proyecciones múltiples de la organización. Es

decir, el factor humano así como también se le conoce, viene a ser la base de toda acción productiva (Hernández-Jorge et al., 2021).

La universidad: perspectiva de responsabilidad empresarial

La universidad siempre pretende la búsqueda de mejoras permanentes; posee una destacada Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el ámbito de la innovación y de la renovación educativa. La RSE responde a un marco normativo, legal, jurídico, en la perspectiva de progresos sociales, económicos, ambientales. Durante estos tiempos, ha acentuado sus vínculos con el bienestar: social, económico y humano, para la sociedad en todas sus dimensiones; es decir, no ha perdido de vista el mundo empresarial y la RSE. Para lograr su presencia exitosa, ha firmado muchos convenios de reciprocidad con las organizaciones empresariales, a los cuales les da soporte mediante la proyección social y la investigación; jamás permanecerá de espaldas ante el conjunto de las necesidades y demandas empresariales (Bejarano, 2019)

Iglesias (2020) en el marco empresarial, resalta el cambio climático y la responsabilidad empresarial; dicho papel tiene que ser desempeñado por las empresas cuyo universo demarca los siguientes aspectos: negociaciones climáticas, patrimonio, extracción, imagen institucional, gobiernos, explotación de los recursos, políticas institucionales, acciones, productos, servicios, reconocimiento, derechos humanos, amplio reconocimiento, “adopción de medidas de mitigación, adaptación y reparación”, objetivos identificados y

estandarizados, instrumentos internacionales, reflexión sobre las diversas necesidades, convocatoria de la universidad, operaciones empresariales, entre otros.

En Colombia se han realizados estudios muy significativos sobre la universidad y la empresa. Permiten apreciar una cultura innovadora cuya característica es la cooperación recíproca de las mismas. Ambas han quedado expuestas a las exigencias del fenómeno de la globalización, cuyo fenómeno exige transformación, dinámica de mercado, desarrollo tecnológico, investigación, nuevos retos, vinculación institucional. La cooperación esperada implica “intercambio de conocimiento y tecnología”, búsqueda de innovación, cambios de las estructuras organizacionales, transferencia de conocimiento y tecnología, desempeño innovador, cultura innovadora, la generación de nuevos conocimientos, creatividad, trabajo en equipo, cooperación, autonomía, “la tolerancia al riesgo, el aprendizaje continuo, la iniciativa emprendedora, la suficiencia de recursos, la orientación estratégica hacia el cliente, el compromiso, la toma de decisiones, la participación de los trabajadores y la flexibilidad” (Cohen-Granados et al., 2020, p. 47)

Ahora bien, las universidades tienen responsabilidad empresarial. Están dentro del grupo institucional con perspectivas y políticas económicas, pues presentan todos los componentes requeridos; son instituciones con organización sistematizada, con un fin económico y

atienden, sobre todo, las necesidades de los demandantes. Entonces, con el afán de confirmar que las actividades dentro de la empresa se realizan de forma adecuada, de acuerdo con los estándares establecidos, se implementan algunos sistemas de evaluación para detectar y determinar áreas de oportunidad y mejora, obteniéndose, por consiguiente, mayor productividad y creando a su vez una cultura de competencia organizacional (Hernández, 2021).

Choque (2021) en su estudio realizado en Bolivia, comparte sus acertadas reflexiones sobre la calidad educativa y la satisfacción, donde involucra a los estudiantes universitarios de ciencias económicas y administrativas, con perspectivas empresariales. La calidad educativa abarca las dimensiones: educativa, gerencial, socioeconómica, política, entre otras. Compromete la visión, la misión y el perfil de los profesionales egresados comprometidos con el presente y el futuro de la sociedad y sus empresas, razón por la cual se debe mantener cuidado especial sobre “la enseñanza, programas académicos, investigación, personal, estudiantes, infraestructura, edificaciones, instalaciones equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario” (p. 10).

Responsabilidad Social Empresarial de la universidad

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) tiene una presencia determinada por varios factores, entre los cuales son referidos: el tamaño, el desempeño financiero y los riesgos implícitos y explícitos.

Depende del volumen de inversiones y condiciones sociales y económicas de los beneficios a corto y largo plazo, de la moral de la institución y sus miembros, de las investigaciones, de las importaciones y exportaciones. En realidad, esta responsabilidad compromete la presencia de varios aspectos: sociales, económicos, éticos, legales, culturales, financieros, políticos, las relaciones, investigativos y sus modelos. Este conjunto de situaciones, en el ámbito de la RSE, poseen gran sintonía inevitable de la comunidad académica, cuyos responsable investigan, analizan y evalúan permanentemente (Méndez Sáenz et al., 2019).

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) descansa sobre cuatro pilares: “docencia, proyección social, investigación y gestión”. La *docencia universitaria* tiene la gran RSU, la sintonía de la misión institucional; posee la responsabilidad de las prácticas académicas, el desarrollo de los contenidos académicos relacionados con la RSU; los convenios con la comunidad para la realización de la docencia y la investigación; por otro lado, la interdisciplinariedad, donde las actividades, proyectos y programas son desarrollados por estudiantes de diferentes disciplinas. La *proyección social* significa el encuentro del Estado, las ONGs, las empresas, los organismos internacionales, para tratar temas sociales y políticas que beneficien a los grupos marginados o muy poco representados. La *investigación* desarrollada en sintonía de las líneas de investigación y las políticas que respondan a los diversos problemas sociales, inherentes a las comunidades vulnerables, buscando la equidad. La *gestión de políticas y normas* significa contemplar el

ADN: la RS, cuyas políticas y estrategias son enteramente institucionales (Forero-Jiménez, 2019).

La RSU nunca termina, tampoco la extensión universitaria; son muy importantes, muy significativas, sin límites, permiten la configuración de la universidad en la sociedad, en la comunidad, en las demás instituciones, en el mismo Estado. Ambas le dan vigencia, generan la interacción en la sociedad y la institución de nivel superior, comprometidas con su crecimiento y su propio desarrollo. La extensión universitaria tiene su origen en universidades de Inglaterra, cuya significación es universal, luego se implementa en las demás europeas, posteriormente en España y en las otras partes del mundo (González y González, 2019).

La gestión de la universidad se da sin perder de vista los valores, los principios, la ética universitaria, la RSU, los cuales siempre le generan un posicionamiento importante en la sociedad. La RSU significa una línea de acción permanente de la universidad, generando iniciativas, desafíos globales, resolución de problemas, servicio a la sociedad, compromiso con la eliminación de la pobreza, la intolerancia y la violencia, mediante una actuación oportuna, inteligente, responsable, honesta, abierta, sin competencias egoístas, con la mirada en objetivos sociales y comunes, ubicando a la universidad en una posición justa, ejemplar, imitable (Martínez et al., 2019).

La relación universidad-empresa significa la búsqueda y la construcción de un desempeño empresarial innovador, los recursos humanos, los gastos, el financiamiento, la planificación y la gestión de dos entidades. Gracias a esta relación, se aprovecha el conocimiento, la investigación, la creatividad, la tecnología, etc., generados por la universidad. En cambio, la empresa lo recibe mediante una transferencia. La primera se ha constituido en un socio estratégico, académico; estudia e investiga los factores intervinientes y determinantes de los progresos o retrocesos de la empresa. Asesora, orienta, educa, aconseja, comparte la plataforma de sus investigaciones sobre el mundo empresarial (Vélez et al., 2019).

La relación universidad-empresa significa la búsqueda y la construcción de un desempeño empresarial innovador, los recursos humanos, los gastos, el financiamiento, la planificación y la gestión de dos entidades: la universidad y la empresa. Gracias a esta relación, se aprovecha el conocimiento, la investigación, la creatividad, la tecnología, etc., generados por la universidad. Todo esto lo tiene la universidad; en cambio, la empresa lo recibe mediante una transferencia de la universidad. La universidad se ha constituido en un socio estratégico, académico; estudia e investiga los factores intervinientes y determinantes de los progresos o retrocesos de la empresa. La universidad asesora, orienta, educa, aconseja, comparte la plataforma de sus investigaciones sobre el mundo empresarial (Vélez et al., 2019).

De acuerdo con Mendoza Fernández et al. (2020), durante los últimos años, la Responsabilidad Social (RS) se ha constituido en uno de los grandes y significativos temas para la universidad, la sociedad y el mundo empresarial. En la educación se ha establecido de manera oportuna y significativas; la educación y la universidad no tienen justificaciones para desligarse de la RS. En este sentido, la Universidad de La Guajira ha propuesto las siguientes estrategias, para materializar la RS: “apadrinamiento de escuelas, programas de recreación y deporte, asesoría en la creación de empresas, capacitación para adiestramiento en lo social y formación de empresarios” (p. 95).

La RS es corporativa. Revela la actuación y la acción del pleno de una organización en su conjunto cuyos miembros y grupos muestran su interés colectivo. Esta actuación colectiva le genera mucho valor y sustantiva permanencia a la universidad, también activos intangibles, buena reputación corporativa, permanente actividad investigativa, buenas relaciones públicas. Actualmente, la RS es una necesidad de todas las organizaciones; se ha constituido en “un elemento clave para la gestión”, manteniendo y cultivando las buenas relaciones con todos los interlocutores, cuyas decisiones corporativas sean buenas y positivas para todos; se busca el “óptimo desarrollo económico” (Castaño Ramírez y Arias Sánchez, 2021).

Por su parte, Vallaeys y Álvarez-Rodríguez (2022) enfocan los problemas de la responsabilidad social de la universidad; esta responsabilidad obliga la existencia de la generación de los cambios de las rutinas encontradas en el universo de esta institución; implica la presencia de los desafíos políticos, la búsqueda de la democracia, la gestión de los diversos problemas sociales y ambientales; en este sentido, el éxito democrático debe ser colectivo, embrionario, dejando al margen el aislamiento docente, sin perder de vista la gestión de los riesgos institucionales, los impactos sociales y ambientales, más allá de los productos y los servicios. Conlleva a generar una comunidad dispuesta aprender todos los días, de sí misma y de los demás acompañantes.

La RSU tiene el sentido de posicionamiento; esta dualidad no se debe perder de vista en el contexto universitario. Sus gestores jamás deben dejar al margen estas dos posibilidades, cuyas presencias marcan y ubican a la universidad en otras dimensiones. En este sentido, la responsabilidad social es muy significativa para la misma, ubicándola en un posicionamiento singular y visible, consolidando la formación, la investigación, la gestión y la extensión. Implica la presencia de actividades en la dimensión filantrópica dentro de la comunidad, en forma voluntaria y con la conciencia sobre la importancia del bienestar social (Cruz-Arango et al., 2022).



Evaluación de 360 grados

Capítulo 2

Evaluación de 360 grados

2

Conceptos y concepciones

Andrés y García (2005) definen esta evaluación como un proceso de valoración fiable, donde se reflejan los distintos puntos de cada persona; Sifuentes et al. (2016) consideran que es un elemento fundamental en el proceso de formar seres humanos de calidad. Esta evaluación significa realizar una medición, calificación, juicio sobre el desempeño laboral, sobre la base de las competencias laborales (Pereira et al., 2008). Por otro lado, Jiménez Galán et al. (2010) resaltan su sofisticación para recibir información de todo el entorno: jefes, pares y subordinados; agregan que, cuanto más sea el número de evaluadores, mayor será el grado de fiabilidad; también sugieren que para que este tipo de evaluación funcione, debe existir una previa capacitación.

Vivanco Ortiz (2010) aprecia que la evaluación de 360 grados es una herramienta que permite la realización de las evaluaciones integrales; es decir, el conocimiento y las competencias de los evaluados recibe las opiniones de varios integrantes del entorno del evaluado: los líderes, los colaboradores, los pares, el mismo evaluado, entre otros. Esta evaluación es un modelo de la evaluación del desempeño docente,

con el propósito de desarrollar los procesos, en forma crítica, reflexiva, autocrítica (Freire et al., 2014).

La evaluación de 360 grados es un método, una herramienta de gestión, permite valorar conductas y actitudes, las cuales definen el modo como cada persona realiza su tarea con el propósito de lograr el objetivo institucional. Tiene relación con el puesto y las características de las personas, ubicadas en el respectivo puesto desarrollan las tareas (Sapién-Aguilar et al., 2016). Para Carmona (2016) es un medio a través del cual se miden y se juzgan las competencias laborales, el comportamiento, el pensamiento, las emociones, las conductas, la madurez, entre otros.

Según Gutiérrez Esparza et al. (2017), la evaluación es un proceso de medición muy importante realizado en las instituciones educativas de nivel superior en todo el mundo, con el propósito de ejercer la retroalimentación del desempeño docente, buscando la mejoría de las clases y el uso de adecuadas estrategias para beneficio del conocimiento y aprendizaje de los estudiantes. Correa Fernández y González Gallardo (2020) sostienen que es una herramienta que permite una evaluación completa de las competencias; responde a las exigencias y demandas de las empresas y las sociedades globalizadas.

De acuerdo con Calderón (2022) es una herramienta utilizada con el propósito de conocer y analizar el desempeño de los docentes cuya evaluación es totalmente efectiva, además integral y confiable, con la participación de las autoridades académicas, los alumnos, los pares, el mismo evaluado. Por su parte, Chinche (2022) sostiene que la evaluación, en este contexto, es la valoración, la revisión del desempeño laboral, de las tareas, de las responsabilidades de los trabajadores, mediante estándares de calificación y en determinados periodos.

Comentarios y reflexiones sobre la evaluación de 360 grados

Las investigaciones sobre evaluaciones de 360 grados en el campo de la educación son realizadas de forma propositiva a nivel internacional sin embargo, en Perú no se ha encontrado hasta la fecha del cierre de la investigación, alguna referencia sobre estudios realizados en el área educativa; por tal motivo, se exponen aquellas desarrolladas internacionalmente y que además comparten un contexto parecido al del país.

Rodríguez (2000) hace referencia a un sistema de evaluación parecido al de 360 grados, experimentado en la Universidad de Cádiz; destaca que la evaluación es una actividad docente, la cual queda ubicada entre el sueño y la realidad. Significa que es compleja, muchas veces se aleja de la realidad, se queda solamente en la imaginación, en el pensamiento de la actividad docente. El contexto donde se realiza la

evaluación es complejo, además arduo. Muchas veces, la evaluación no tiene efectos positivos, no tiene continuidad, tampoco ha generado la promoción. Depende de agentes internos, externos, inclusive de agentes inherentes a los mismos profesores. Para una buena evaluación se requiere de procesos seleccionados.

López-Barajas y Ruiz (2005) presentan la construcción y aplicación de un cuestionario para la evaluación de la docencia universitaria con un enfoque formativo. Se han considerado las experiencias realizadas en dieciocho universidades españolas; para este fin, se han utilizado los instrumentos pertinentes. El constructo se aplicó al alumnado de todas las facultades y centros de la Universidad de Jaén. El análisis factorial realizado manifestó cuatro factores: a) interacción con el alumnado, b) metodología, c) obligaciones docentes y evaluación, d) medios y recursos. Dentro de cada una de estas dimensiones se consideraron las variables más valoradas por el alumnado.

Andrés y García (2005) presentan una propuesta teórica sobre acciones que se puedan llevar a cabo para la agregación de todas las valoraciones referidas en el sistema 360 grados. El modelo propuesto, da lugar a una ordenación global de los empleados con el fin de que, la empresa u organización realice su política de incentivos, ya sea de remuneraciones variables, de promoción o de formación.

Colina et al. (2008) buscan desarrollar un modelo de evaluación para el desempeño docente. La investigación consistió en caracterizar un modelo de evaluación, así como la construcción y el diseño de cuatro escalas dirigidas a estudiantes, autoridades inmediatas, colegas y el propio profesor. Se aplicó un estudio piloto utilizando un censo poblacional conformado por los profesores activos y sus estudiantes asistentes durante el momento de la aplicación. Las escalas se sometieron a validación de contenido por juicio de expertos. Los datos recolectados se analizaron utilizando análisis factorial y validez discriminante para su validez de constructo, y el Alfa de Crombach para su confiabilidad hasta obtener los instrumentos definitivos.

Hernández y Hernández (2014) utilizaron un diseño metodológico devenido de paradigmas emergentes; se utilizaron datos cualitativos y cuantitativos. La población informante estuvo constituida por 3 directivos pertenecientes a la Facultad de Humanidades y al área administrativa de la Universidad. También participaron 24 docentes; igualmente fueron observados 126 estudiantes de diversos programas de la universidad, durante cuatro (4) sesiones de evaluación; de los cuales fueron entrevistados 12, seleccionados al azar entre quienes participaban de las evaluaciones en las salas de sistemas de la universidad.

Arzate-Ortiz (2014) utilizó la metodología de Evaluación de 360 grados para conocer el desempeño de los estudiantes de la CyBENP, respecto de las competencias genéricas adquiridas en el transcurso de un

semestre; los resultados obtenidos permitieron conocer las competencias desarrolladas por los estudiantes de una forma integral. Obando-Freire et al. (2014) buscan analizar el modelo 360 grados enfatizando la utilización de las plataformas gestoras y realizando una revisión bibliográfica sobre el objeto de estudio. El modelo permitió evaluar a los docentes desde cuatro dimensiones: autoevaluación, evaluación de estudiantes, evaluación por pares y mediante portafolios electrónico del docente. Se concluye que una evaluación sistemática e integral permite el desarrollo docente, lo cual reporta beneficios a los estudiantes de la educación superior

Moreno-Murcia et al. (2015) buscan diseñar y validar un instrumento para evaluar la intervención del docente universitario; el tamaño de muestra fue de 1297 alumnos y el diseño fue factorial; los resultados permitieron la generación de un constructo con una adecuada estructura sicométrica. En este sentido, se concluye que el instrumento es válido y fiable; además se reconoce las limitaciones de este tipo de evaluación y se recomienda el estudio de una evaluación de 360 grados.

Sifuentes et al. (2016) realizaron un breve repaso sobre definiciones disponibles de la evaluación docente, para después proponer un modelo basado en el método de 360 grados; se describen las bases de dicha metodología y su adaptación al entorno educativo. Se desarrollan los procedimientos de evaluación docente que cumplan los

criterios globales de esta técnica y se proponen los reactivos y consideraciones para su realización.

En este sentido y contexto, la evaluación es sistémica, periódica, permanente. Se evalúa toda la estructura, los componentes de todo el proceso, los recursos humanos, el esfuerzo, la calidad, los cambios, los escenarios presentes y futuros, las tendencias internacionales, las transformaciones pedagógicas, los procesos de enseñanza. En este sentido, el sistema de evaluación de 360 grados permite valorar las competencias; ayuda en el logro de la identificación y ponderación de las conductas durante el ejercicio de la profesión. Permite asimilar la sabiduría colectiva, en el marco de una evaluación “equilibrada, completa, precisa y justa” (Báez-Rojas et al., 2021).

La educación y sus protagonistas están expuestos a la búsqueda de una paulatina y progresiva transformación, responden ante los impulsos y los avances de la globalización y sus respectivos mecanismos. Buscan posesionar la calidad educativa, de la docencia universitaria, de la investigación, de los sistemas de evaluación. Se discute siempre el modelo de universidad para responder a las exigencias de la sociedad y sus servicios; se busca y se exige publicaciones en su mayor número así como también sus evaluaciones y certificaciones; se exige, por otro lado, garantizar la calidad educativa, la satisfacción del personal y evitar el estrés laboral y la ansiedad (Mula-Falcón et al., 2021).

Los docentes necesitan una formación en competencias digitales mediante la estrategia denominada aprendizaje-servicio, generando aprendizajes competitivos y compromisos sociales. Los futuros docentes tienen esta necesidad, sin estas competencias quedarán excluidos de los espacios académicos que brinden calidad educativa. El desafío de este tiempo es diseñar, implementar las prácticas educativas, mediante nuevas metodologías activas, estrategias, acciones y procedimientos, conduciendo hacia el aprendizaje significativo, contextualizado, funcional y práctico (Lázaro-Cantabrana et al., 2021).

Importancia de la evaluación

Andrés y García (2005) advierten que el uso de esta evaluación se hizo muy popular desde los inicios de los 80, aplicada a la alta gerencia; posteriormente, dados sus buenos resultados, fue extendiéndose para fines de: desarrollo, logro de competencias, buen desempeño y otras aplicaciones administrativas. El propósito de este tipo de evaluación es dar al evaluado una visión holística sobre su desempeño, con el fin de mejorar todos los procesos involucrados; así mismo, otorgar a los líderes la información necesaria para la toma de nuevas decisiones. Entre los factores que dan validez a la evaluación están: el diseño utilizado, el adecuado instrumento encausado al objetivo de medición, la consistencia de los grupos de evaluación y la eliminación de las fuentes de error.

La evaluación de 360 grados tiene muchos beneficios; por ejemplo, mejora las competencias del desempeño, hace crecer los índices de la productividad. Permite y facilita la gestión del talento humano generando mejorías y posicionamiento; responde a las diversas demandas; en este sentido, esta evaluación es una herramienta significativa y poderosa, para generar transformación laboral en las instituciones. Permite el cambio de la percepción, del pensamiento; genera motivación, compromiso, involucramiento, identidad, nueva cultura organizacional, socialización, búsqueda de nuevas oportunidades, retroalimentación, mejoramiento de los procesos, enfoque diferentes de las actividades, también de las tareas y los recursos (Ramírez, 2015).

Al respecto, Sifuentes Ocegueda et al. (2016) expresan que es importante contemplarla en su totalidad, en la condición de un proceso dinámico y sistemático; además, ubicarla y calificarla parte fundamental de toda la acción educativa. Mencionan que actualmente es necesario evaluar el sistema educativo en todos sus ámbitos: administrativo, programas, resultados del alumnado, etc., con el fin de optimizar el funcionamiento de la actividad educativa.

La evaluación es muy importante. Fortalece las prácticas de la enseñanza, orienta la formación continua, determina un marco referencial del desempeño docente, implica la intervención de pares, de los estudiantes, la aplicación de herramientas informáticas, las redes

sociales, el análisis de opiniones diversas (Gutiérrez Esparza et al., 2017). Torres-López et al. (2018) destacan la importancia de la evaluación de 360 grados para la experiencia práctica, determina las características y las experiencias laborales, la autoobservación, el balance de las competencias y desempeños laborales. Sifuentes Ocegueda (2019) sostiene que esta metodología de 360 grados permite la realización de un proceso de evaluación objetiva e integral, en forma confiable, inmediata, confidencial, permitiendo la retroalimentación.

En medicina y en las carreras de ciencias de la salud, esta evaluación es muy importante. Permite realizar la retroalimentación, gracias a la intervención de múltiples fuentes de información; permite una observación estructurada, una retroalimentación sobre su práctica profesional diaria mediante distintos puntos de vista de profesionales; por ejemplo, los profesionales médicos, los profesionales no médicos, los técnicos, los administrativos, los pacientes, entre otros; para lo cual se realiza una selección exhaustiva de los evaluadores (Correa Fernández y González Gallardo, 2020).

La evaluación de 360 grados genera y ofrece información requerida, esencial, con el propósito de mejorar el desempeño del recurso humano, quedando en las posibilidades de tomar decisiones acertadas, convenientes y oportunas sobre las competencias laborales; contribuye al buen desempeño del personal en la cual participan: los compañeros, los líderes, los colaboradores, los clientes (Camizán,

2021). Según Calderón (2022), la evaluación 360 grados es muy importante, empodera a los docentes, quienes elevan y perfeccionan su calidad de enseñanza universitaria; es efectiva, integral, confiable, respecto del desempeño docente. Por su parte, Chinche (2022) sostiene que genera el incremento de la conciencia de los trabajadores sobre su propio desempeño y su respectivo aporte, en las diferentes áreas, departamentos, dirección y organización.

Es muy importante implementar la evaluación de 360 grados, con el propósito de medir las competencias de los trabajadores y los docentes; es decir, tener la posibilidad de generar una retroalimentación con el propósito de mejorar sus niveles operativos; se requiere, durante este proceso, comparar y comprobar si los trabajadores han realizado las funciones asignadas en sus respectivos puestos de trabajo. En este sentido, esta evaluación permite la implementación de los indicadores respectivos de evaluación (Acuña Andaluz, 2022).

En realidad, la evaluación de 360 grados en la universidad tiene un gran valor: permite recabar información cuantitativa y cualitativa sobre el desempeño de los docentes, cuyos análisis se enmarcan en el propósito de tomar decisiones pertinentes y relacionadas con la misión, la visión, los objetivos, la filosofía y los valores. Los procesos de la evaluación siempre responden a las políticas institucionales, no son punitivos, sino formativos, transformadores, conectados a la calidad de la educación y los servicios, al compromiso y la identidad, a las

capacidades y competencias profesionales. Es reflexiva, oportuna, justa, equitativa, correctiva, integral, holística.

Teorías y modelos de la evaluación

Sobre este asunto hemos pensado en seleccionar algunas teorías que se relacionen con la evaluación, sin dejar al margen la percepción del Sistema de Evaluación Integral (SEI), el cual genera un aprendizaje complejo y significativo examina la realidad educativa en los espacios universitarios en el sentido de que la evaluación es una actividad intencional, organizada, sistémica y compleja, mediante los juicios de valor, que buscan la suficiencia, los conocimientos, las competencias, las destrezas, las habilidades, en las diversas etapas del accionar (Zhinín et al., 2021).

Teorías de la motivación. Se entiende que la motivación afecta el estado interno y emocional de cada persona, revelado durante su interacción con el entorno, regulando la actividad humana en torno del logro de los objetivos. Están agrupadas en dos: teorías de contenido y de proceso. Las primeras estudian los factores motivadores; en cambio, las segundas, todo el proceso de la motivación. En las primeras destacan: la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow; la teoría X y teoría Y de Douglas Mcgregor; la teoría bifactorial de Herzberg; la teoría de las necesidades aprendidas de McClelland; la teoría de Jerarquía de Alderfer. En las teorías del proceso sobresalen: la teoría de la

expectativa de Vroom; la teoría del establecimiento de metas u objetivos de Locke; la teoría de la equidad o justicia laboral de Adams (Lizana, 2021).

La educación, la evaluación y sus respectivos procesos son totalmente complejos. En este contexto, qué significa *la teoría de la complejidad*. Presenta los cambios novedosos, la necesidad de comunicación, las diversas interacciones, los desafíos, la complejidad y sus características de los ámbitos, de los medios, de la gestión; conduce del paradigma sistema-entorno hacia el nuevo: identidad-diferencia (Díaz Pérez et al., 2021). Ofrece las reformas educativas, busca la formación de las competencias, se relaciona con el llamado *enfoque socioformativo complejo*. Cuestiona, mediante recias críticas, la epistemología y la ética de la ciencia moderna (Díaz et al., 2021).

Las *teorías implícitas* nos permiten observar el objeto de evaluación. Enfocan la coexistencia de otras: el *perfil interconstructivo*, la *teoría interpretativa*, la *teoría constructiva*. Según la segunda, el objeto sometido a observación lo constituyen: los conocimientos, las habilidades, los procedimientos. Por su parte, la tercera valora los “aspectos relacionados a las actitudes, procesos y factores personales” (Carmirol-Rodríguez, 2021).

También son valiosas las *teorías psicopedagógicas*. Estas abren las puertas para conocer y comprender toda la integridad, permiten “la aplicación de principios psicológicos al campo de la pedagogía”, constituyen la piedra angular para el desempeño docente, “posibilitan la elaboración de modelos más cercanos a las acciones educativas”; tienen su presencia “desde la posesión del objeto” hasta la valoración, la comprensión y la toma de decisiones. Son importantes para los procesos educativos; generan disciplina mental, de las facultades (Merino et al., 2023).

Entre los modelos de evaluación, se suscriben: los *modelos basados en resultados* y los *modelos basados en comportamientos*. Los primeros corresponden a los juicios y las valoraciones sobre los resultados obtenidos, las actividades y las tareas realizadas, enmarcados en la sintonía del logro de los objetivos. Por su parte, los segundos permiten la observación de las conductas, los comportamientos, las competencias laborales, los puestos de trabajo, las capacitaciones, la habilidades, las capacidades (Acuña Andaluz, 2022).

Los docentes y su desempeño profesional necesitan *el modelo de retroalimentación*. Este debe ser amplio, multivariable, siempre deja aportes para lograr la mejora continua. Implica la observación sistémica, también periódica; se valora toda la estructura y sus componentes. Se orienta hacia la reforma, las nuevas acciones, gracias a la participación

de las autoridades académicas, los estudiantes, la autoevaluación y los pares (Báez-Rojas et al., 2021).

Principios que sustentan la evaluación 360 grados

Jiménez Galán et al. (2010) refieren que los principios que sustentan la evaluación de 360 grados se explican mediante la “ventana” de Johari, una herramienta que consta de 4 espacios de visión, cuyo primer eje se llama “abierto”, contiene la información personal tanto del individuo como de sus compañeros; el segundo cuadrante llamado “secreto”, tiene la información personal que solo el individuo conoce; el tercer cuadrante es denominado “ciego”, aquí contiene información que el individuo no conoce, pero sí el resto de personas; el cuarto cuadrante es el “desconocido”, aquí se encuentra la información que ni el individuo, ni los demás conocen. En ese sentido, la evaluación integral incluye todas las vistas involucradas en el trabajo de la persona: el superior, los subordinados, los colegas y la visión propia.

La motivación 360 grados constituye el signo de todo un conjunto de teorías relacionadas con la estimulación orientada hacia el logro de los objetivos y las metas institucionales, se representa en un círculo de 360 grados; se enmarca en el ámbito de estudios científicos; su realización responde a teorías motivacionales (Lizana, 2021).

Ventajas y limitaciones

Entre las ventajas del uso de este tipo de evaluación se encuentran:

- El sistema es más amplio, en el sentido de que las respuestas se recolectan desde varias perspectivas, desde varias fuentes informativas.
- La calidad de la información es mejor (la calidad de quienes responden es más importante que la cantidad).
- Complementa las iniciativas de administración de calidad total, al hacer énfasis en los clientes internos, externos y en los equipos.
- Puede reducir el sesgo y los prejuicios, ya que la retroinformación procede de más personas, no sólo de una.
- La retroalimentación de los compañeros y los demás, podrá incentivar el desarrollo del empleado.

Entre las desventajas:

- El sistema es complejo en su administración.
- La retroalimentación puede producir miedos en el personal, también provocar resentimientos de los involucrados en la evaluación.
- Pueden presentarse opiniones en conflicto.

El modelo de gestión educativa por 360 grados

Moreno-Murcia et al.(2015) en este contexto, aconsejan que las universidades tienen las ventajas de desarrollar, también de organizar y disponer de mecanismos, los cuales son formalizados en sus respectivos procedimientos: aprobación, revisión periódica y control. Se desarrollan programas con las características de libertad y de autonomía; se otorgan títulos profesionales, cuyos procesos, controles, direcciones, implementaciones y renovaciones, son sistematizados; además quedan expuestos permanentemente a una evaluación objetiva.

Bajo esta premisa, Martínez (2014) comenta que este es un modelo sistémico basado en estándares internacionales aplicado en Estados Unidos, Europa, Asia e Iberoamérica. Sugiere que, para la aplicación, primero debe contextualizarse; es decir, definir los indicadores. Cambia en su aplicación, en el contexto de acuerdo con el ámbito a evaluar; en ese sentido, aclaran que “los estándares son iguales para todos los sistemas de evaluación y acreditación, más no es así con los indicadores, que son construidos de acuerdo a la realidad de cada país”.

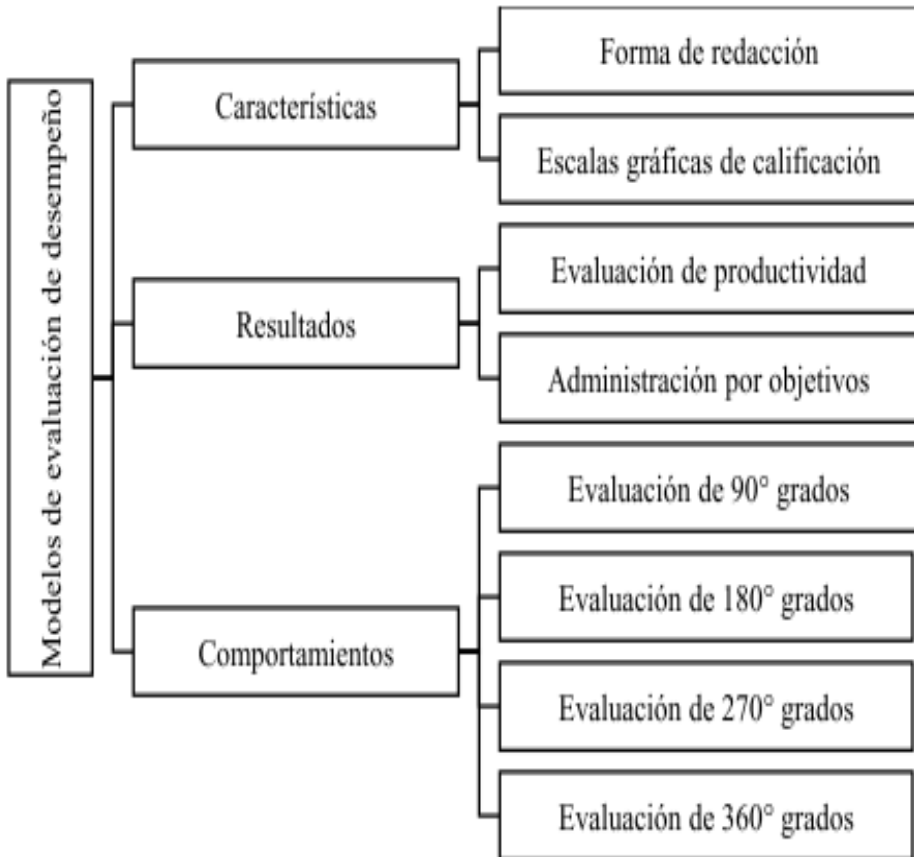
Por su parte, Acuña Andaluz (2022) comparte varios modelos de evaluación del desempeño del personal. Por ejemplo, tres tipos de modelos, los cuales evalúan: características, comportamientos y resultados. Es decir, estos tres modelos son determinados por las

características del personal, la cual comprende: modelo por su forma de redacción (descripción escrita del jefe, sobre fortalezas y debilidades); escalas gráficas de calificación (conjunto de factores, identificación de empleados por sus características); evaluación de productividad (medición o evaluación del número de unidades producidas); administración por objetivos (cumplimiento de metas y objetivos); modelos de evaluación basados en resultados (resultados obtenidos, actividades realizadas); modelos de evaluación basados en comportamientos (conductas y competencias laborales); evaluación de desempeño por competencias: evaluación de 90, 180, 270 y 360 grados). La evaluación de 90 grados implica un solo evaluador (gerente, supervisor); la evaluación de 180 grados permite la evaluación del jefe inmediato y de su compañero; la evaluación de 270 grados comprende la evaluación del jefe inmediato, los trabajadores de su mismo nivel jerárquico y de los miembros del equipo de trabajo; la evaluación de 360 grados implica la participación del jefe inmediato, los colegas, los subordinados, los clientes y la autoevaluación.

En el contexto de la universidad y su respectivo organigrama, la evaluación de 360 grados implica la participación del decano, el director u otro (en el nivel jerárquico), los colegas docentes (en el mismo nivel), los estudiantes (en el nivel subordinado) y la autoevaluación (en el nivel de su propia evaluación). Por ejemplo, de acuerdo con la Figura 1, aplicar los tres modelos: características, resultados y comportamiento, según convenga a la institución, mediante la determinación de los instrumentos, sus dimensiones y los indicadores consensuados.

Figura 1

Modelos de evaluación del desempeño personal



Nota. Adaptado de Modelo de evaluación de desempeño de 360 grados a la gestión del Talento Humano para la empresa Lactalis del Ecuador S.A., en 2021, (p. 8), M. A. Acuña Andaluz, 2022.



Desempeño docente

Capítulo 3

Desempeño docente

3

Conceptos y concepciones

El desempeño tiene dos dimensiones: las competencias cardinales y las competencias específicas. En el ámbito de una organización se requiere siempre observar, entender, supervisar y analizar “el accionar de los colaboradores y el trabajo que desempeñan” enfocando la importancia del factor humano, dejando al margen los modelos burocráticos, propiciando así los cambios de las estructuras organizacionales que no son atractivos ni tienen funcionalidad. Todas las instituciones buscan un desempeño eficiente y eficaz, para lo cual se necesita personal muy calificado, totalmente capacitado, motivado, muy bien remunerado, con cualidades generales y específicas, comprometido con la identidad institucional y el logro de los objetivos (Nieto Rosado et al., 2019).

Factores del desempeño docente

Liderazgo directivo

La capacidad pedagógica y la emocionalidad de los docentes mejoran en forma extraordinaria gracias al liderazgo directivo que genera motivación e inspiración para los seguidores. Son necesarios los hombres y mujeres, quienes dirigen y guían a grupos humanos, haciéndolos significativos para sus respectivos entornos institucionales. Estos hombres son capaces de conectarse con los pueblos y las naciones. Tienen “visión, pasión, empuje y entrega”. En este sentido, los liderazgos transformacional, transaccional y laissez-faire son también grandes predictores del desempeño docente, según la recepción de los mismos docentes (Orellana Hernández, 2019).

La gestión pedagógica del director establece la buena calidad del desempeño docente en el contexto de brindar respuestas acertadas y oportunas a los diversos cambios del mundo social, cultural y educativo. Implica la presencia de un conjunto de acciones orientadas hacia el logro de las metas y los objetivos institucionales. La gestión educativa involucra a un conjunto de sujetos o actores: los directores, los docentes, los estudiantes, el personal administrativo, los padres de familia, el personal de mantenimiento, la comunidad local, entre otros. El liderazgo y la gestión del director canalizan los desempeños de los docentes, generando interacción, coexistencia y articulación en el contexto

educativo e institucional, mediante la aplicación de las normas, los principios y la filosofía institucional (Quispe, 2020).

Clima organizacional

En las universidades privadas de Barranquilla, Colombia, Niebles et al. (2019) realizaron un estudio sobre el desempeño docente, dejando la evidencia de que este desempeño tiene una relación directa con el clima organizacional. La universidad es una organización pública o privada; su característica es el dinamismo; los integrantes de la universidad desempeñan funciones, acciones educativas, roles personales e institucionales; todo este conjunto de situaciones constituye el clima organizacional que implica el comportamiento de todos los trabajadores, las relaciones humanas, los factores ambientales, las normas institucionales, las estrategias, los métodos de trabajo.

Por su parte, Enciso y Mamani (2020) sostienen que el clima institucional y el desempeño docente guardan una relación de asociación directa. Ambos generan sustantiva competitividad para las instituciones y organizaciones educativas. Mejoran también la productividad y los diversos servicios, gracias a la presencia y práctica de las estrategias internas. El ambiente generado por los miembros de las instituciones educativas mejora el desempeño docente; dicho de otro modo, el clima

institucional, el cual no solamente mejora el desempeño, sino el compromiso y la productividad.

En Guayaquil, Ecuador, Almeida Guillén (2020) construye un estudio sobre el clima organizacional y el desempeño docente. Establece que el clima lo determinan los equipos administrativos, los equipos supervisiones; para mejorar el clima institucional se propone un sistema administrativo descentralizado, participativo, directo y organizado, generando confianza y seguridad en los trabajadores, cooperación, inclusión, bienestar para todos, compañerismo, percepciones positivas, comportamientos y motivaciones totalmente positivos, sobre las normas, los procedimientos, los trámites, la toma de decisiones, la estructura de la institución, la remuneración, la responsabilidad, el riesgo, el desarrollo del trabajo, entre otros.

Recursos informáticos

Las TIC y la práctica docente son muy importantes en los escenarios educativos. Las primeras fortalecen la segunda. Es decir, la práctica docente se vitaliza mediante el uso conveniente y apropiado de las TCS, sin las cuales es muy difícil hablar del buen desempeño docente. Se han constituido en una trilogía poderosa: la educación, la tecnología y la investigación; este encuentro mejora definitivamente los aprendizajes, los rendimientos académicos y los diversos desempeños

de los docentes. Las TIC son determinantes del desempeño docente, de la educación y de la práctica docente. Todas las personas, la sociedad, las intuiciones educativas y otras, los docentes quedan adscritos actualmente a la llamada era digital, la cual reclama competencias especiales de las personas y de los profesionales de la educación (Quille et al., 2021).

El desempeño docente no puede marchar al margen del uso de los recursos informáticos y las TIC. Los docentes tienen que mostrar sus competencias, sus capacidades, sus habilidades y sus destrezas en el manejo de la tecnología. El desempeño docente queda fortalecido mediante el uso de las mismas y significa una forma de comunicación académica y didáctica, entre los docentes y los estudiantes. Estos medios digitales permiten tener acceso a la información y el conocimiento del mundo; permiten que los estudiantes logren su éxito académico; los aprendizajes se hacen más significativos; las tecnologías generan nuevas formas de conocimiento y aprendizaje; los docentes y los estudiantes entran en contacto con la evolución tecnológica y científica, con diversos y nuevos paradigmas, con sistemas actuales de la producción intelectual y científica (Ruiz-Loor y Intriago-Romero, 2022).

Práctica inclusiva

La inclusión es muy importante. Así se generan valores significativos para la comunidad educativa. La práctica inclusiva genera caminos para enfrentar las relaciones humanas, en las instituciones educativas y en el aula. El reto es buscar docentes con habilidades de inclusión, con capacidades comunicativas efectivas, con el propósito de generar encuentros entre los docentes de diversas instituciones educativas, sin restricciones de las normas, las organizaciones y los mismos docentes. Faltan normas, políticas educativas, disposiciones institucionales, los nuevos cambios, los retos. Significa la capacitación en el uso de “métodos científicos con el propósito de suscitar la interrelación inclusiva en el desarrollo de los procesos de aprendizaje, cognitivos y afectivos” (Valcazar, 2020).

Evaluación

La actuación de los docentes es trascendente, durante los diversos procesos formativos, los cuales deben ser expuestos a una evaluación permanente, con el propósito de mejorar, cambiar y transformar las prácticas educativas. La evaluación mejora el desempeño docente, mucho más en la modalidad e-learning o b-learning. Los docentes son capacitados y evaluados para realizar formación virtual. En este sentido, existe la necesidad de la creación y construcción de modelos

evaluativos, mediante la aplicación de las estrategias y los medios pertinentes. Se debe evaluar el conocimiento disciplinar, pedagógico, tecnológico, normativo, etc. La evaluación produce retroalimentación de los procesos, la cual debe ser sistémica, objetiva, transparente, participativa, flexible (Cabero Almenara et al., 2018).

Se evalúan las competencias del desempeño docente, con el propósito de confirmar si las competencias de los docentes producen transformación del hombre y de la sociedad; los docentes con destacadas competencias entienden e interpretan los comportamientos de los hombres y de las mujeres dentro y fuera de las instituciones educativas. Se necesita docentes calificados, con “competencias cognitivas, intrapersonales e interpersonales”; los docentes competentes fortalecen los procesos educativos, evalúan, valoran, establecen muchas acciones de mejoramiento académico y profesional; se constituyen en los actores claves y relevantes, de beneficio significativo para el proceso enseñanza aprendizaje (Alvarez-Andrade, 2020).

También la evaluación tiene propósitos y fines formativos, correctivos. El proceso de la evaluación genera ventajas importantes para el desempeño docente. Es decir, mediante la evaluación formativa siempre mejorará el desempeño docente. Siempre se discute cómo desarrollar una evaluación integral para mejorar el desempeño docente. Se busca estrategias, enfoques, políticas, que permitan ejercer una evaluación que mejore la calidad del desempeño docente. La evaluación

docente queda expuesta a diversas tendencias. Se requiere instrumentos de evaluación totalmente perfeccionados para vincular “los procesos de formación, capacitación y evaluación del desempeño docente” (Ramos & Rueda, 2020).

Por otro lado, la evaluación es un factor determinante del desempeño docente, marca la ruta a seguir, entrega las condiciones encontradas del momento y las proyecciones hacia el futuro, genera correctivos y perspectivas de mejoramiento, retroalimenta las actuaciones y los procesos, garantiza el logro de los aprendizajes y los diversos procesos (Tobón et al., 2018; Benavides et al., 2020; Flores & Castelán, 2021; Córdor-Quimbita & Remache-Bunci, 2019; Díaz et al., 2019; Quiriz & Tobón, 2019)

Acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico tiene mucho respaldo académico e institucional; significa la presencia de destacada importancia para los docentes, para ejercicio diario de sus respectivos desempeños. Significa buscar la mejoría de la práctica pedagógica, la planificación, la gestión, los procesos de enseñanza aprendizaje, las interrelaciones, el desempeño del docente. Los sistemas educativos reclaman urgente reorganización, con el propósito de cuidar la educación y las futuras generaciones, en sintonía de los avances tecnológicos, las metodologías, las estrategias,

cuya meta es la creación y difusión de la cultura de aprendizaje permanente en el ámbito de buscar el fortalecimiento profesional docente (Cornejo, 2020).

La educación superior exige a los docentes experiencias de cambios en sus prácticas profesionales, especialmente en esta era digital, la cual los expone a una evaluación desde diferentes puntos de vista y variadas dimensiones. Se requieren programas de acompañamiento, implementar el desarrollo guiado, el trabajo colaborativo, el modelo de facilitación. Actualmente, necesitan la experiencia de “creadores, gestores y curadores del conocimiento”; el docente crea y transforma su práctica. Siempre se requiere un acompañamiento pedagógico (Zeballos, 2020).

El acompañamiento pedagógico es una estrategia para la formación de los docentes. Es un soporte técnico, permite promoverlos individual y colectivamente; fortalece y mejora significativamente su práctica. Desarrolla las competencias en el marco del buen desempeño, fortalece el desempeño; brinda asesoría, reflexión, armonía, comunicación, técnicas; es una estrategia formativa; permite el intercambio de experiencias, el diálogo reflexivo, los interaprendizajes, la transformación de las prácticas; genera múltiples estrategias; facilita el desarrollo en forma continua las competencias básicas, la retroalimentación de los procesos (Abanto Zorrilla et al., 2021).

Compromiso organizacional

A corto y largo plazo, las instituciones educativas han reclamado, reclaman y reclamarán de los docentes compromiso institucional. En este sentido, el equipo directivo de las organizaciones educativas tiene la responsabilidad intransferible de gestionar los recursos humanos, identificados con el liderazgo, la elaboración de estrategias, con el propósito de posibilitar y favorecer la articulación del personal y del trabajo colectivo, en pro del logro de los objetivos institucionales. Se busca en los docentes la identidad y el compromiso, cuyos niveles sean muy altos y se constituyan en la fuerza humana, la motivación, la estimulación, que conllevan a los docentes “a la identificación individual e implicación con una institución”.

Definitivamente, el compromiso organizacional mejora el desempeño docente, depende de la gestión del equipo directivo; se requiere la gestión de los recursos humanos mediante estrategias orientadas a fortalecer y posibilitar la articulación de los docentes en un trabajo que sea colegiado, en pro del logro de los objetivos y las metas institucionales, generando en los docentes la identificación y el compromiso con la institución para lo cual, las instituciones educativas tienen la función de generar políticas de revaloración, de motivación significativa, de estimulación y de mejoría profesional. Implica la identificación individual y la implicación de los docentes con la institución (Estrada & Mamani, 2020).

En el contexto de la universidad, el compromiso organizacional es totalmente importante para todos los docentes. Se relaciona con la rotación del personal. En realidad, la excesiva rotación del personal afecta el compromiso organizacional. En este sentido, se requiere generar apegos psicológicos de los trabajadores a las instituciones, gracias a seleccionadas metodologías, a los trabajos de los gestores de los recursos y talentos humanos, mejorando de esta manera las condiciones laborales, la aplicación flexible de las normas, mediante la formación y capacitación, evitando los conflictos, el malestar y la incomodidad de los trabajadores. Por supuesto, el compromiso organizacional depende del comportamiento institucional (Hernández et al., 2021).

El trabajo o gestión de la socialización y la salud mental de los trabajadores en las instituciones, se han constituido en grandes y significativos predictores del compromiso organizacional (Orozco Solís et al., 2022). El empoderamiento estructural, las remuneraciones, la satisfacción laboral, el agotamiento laboral impiden el empoderamiento psicológico de los docentes, es decir, afectan la materialización del mismo (Treviño-Reyes & López-Pérez, 2022). Por otro lado, se fortalece mediante la productividad de los docentes, expresada en la enseñanza, la investigación, la extensión y la proyección universitaria, sin dejar al margen las diversas actividades académicas y administrativas (López et al., 2022).

Creatividad, competencias y colaboración

La creatividad es muy importante en la experiencia profesional de los docentes. Es un indicador de buen desempeño docente. En el espacio de las aulas, se requiere docentes muy creativos y buena transferencia didáctica, estas se observan durante toda la acción pedagógica de los docentes; implica “la utilización de recursos didácticos novedosos”. El pensamiento crítico e innovador produce cambios, transformaciones, innovaciones pedagógicas, académicas, sociales, económicas, políticas; permite enfrentar nuevos desafíos, incorporar nuevas prácticas de enseñanza, desarrollar nuevas competencias, generar un conocimiento disciplinario; así el rol del docentes es protagónico, privilegiado, optimizado (Villalobos & Melo, 2020).

Para el desempeño docente, los diversos aspectos internos son significativos. Es decir, la creatividad, las competencias y la colaboración refuerzan el desempeño docente. Estas son la expresión de las necesidades humanas e institucionales. Todas las organizaciones educativas las requieren para su crecimiento y desarrollo. Deben existir políticas educativas a nivel de las instituciones y del Estado fomentando la creatividad, las competencias y la colaboración de los docentes. Se requieren competencias, habilidades (humanas y sociales) y destrezas, requeridas para el mercado laboral de ellos, las cuales constituyen la ciudadanía institucional y organizacional (Bernal, 2021).

Legalidad y seguridad jurídica

En el ambiente de las instituciones educativa, los trabajadores perciben cómo están, cómo se manifiestan la legalidad y la seguridad jurídica. Estas generan confianza y estabilidad emocional y laboral. Ayudan para la estabilización y el reforzamiento del desempeño de los profesores. Ambos tienen una relación directa y significativa con el mismo. Generalmente, los profesores experimentan incertidumbre, sentimiento de vulnerabilidad y de indefensión por la falta de legalidad y la seguridad jurídica, perjudicando de esta manera no solamente su inestabilidad, sino su desempeño laboral y profesional. Las percepciones de los docentes sobre estos indicadores en el ámbito de las instituciones educativas, repercuten sobre el desempeño docente (Muñoz, 2019).

Enfoque por competencias

En el ámbito educativo se habla del enfoque por competencias. Los directivos de las instituciones educativas tienen el reto de capacitar a los docentes siguiendo el modelo de este enfoque. Significa determinar qué capacidades de los docentes son más requeridas en la condición de dimensiones o indicadores del desempeño docente. Para lograr estas capacidades se requiere la reestructuración de los currículos en donde se registran los cambios que se desean lograr. Se necesita el pensamiento

y la actuación de los docentes en esta dirección: el enfoque por competencias, el cual conlleva a cambio de estructuras curriculares, paradigmas, proceso de enseñanza aprendizaje, desde el proceso de formación (Ortiz García et al., 2018).

Las competencias y la calidad educativa guardan una relación de reciprocidad muy importante. La segunda depende de la primera; es decir, del enfoque por competencias. Este concepto es aplicable en cualquier disciplina, modelo, tendencia, enfoque y motivaciones; en este sentido, este enfoque y la calidad educativa son el resultado de una mayor productividad; en los ámbitos educativos se resalta la importancia y la trascendencia de las competencias, generando observaciones, revisiones, críticas y evaluaciones en el marco de la educación y sus implicancias académicas (Bueno, 2022).

Dada la importancia, se habla y se discute la vigencia de un currículo por competencia; es decir, de un enfoque del currículo por competencias cuyo enfoque se ha compartido en todo el mundo. Implica una reforma curricular, un competente humanista encara el panorama educativo actual, responde a la revolución industrial y a la moderna globalización; se conecta a las sociedades actuales, a la preparación para el futuro, entendiendo que las competencias es una noción que ha ubicado la enseñanza y los aprendizajes en un nivel más elevado: jerarquía del conocimiento y su respectivo manejo; implica aplicación del conocimiento, dominio de diversos conceptos, asimilación de

procedimientos y reglas, revelando un dominio efectivo y suficiente (López Rupérez, 2022).

Las habilidades blandas

Se habla mucho y por doquier sobre las habilidades blandas: capacidades de las personas y de los profesionales, quienes son habilitados para la interacción, la interrelación, generando el éxito de los procesos educativos, permiten la feliz integración de los docentes en los escenarios educativos y laborales, de una manera muy efectiva. En realidad, son habilidades útiles para la vida. En el campo de la educación, son destrezas, habilidades y conocimientos. Se complementan con las habilidades cognitivas y psicomotoras; son competencias sociales, emocionales, interpersonales, las cuales quedan ligadas a la inteligencia emocional (Vásquez Villanueva et al., 2021). En este sentido, también quedan los estudios de Rodríguez et al. (2021), para quienes estas permiten la comunicación, la formación del ser, el acercamiento efectivo y empático hacia los demás.

Importancia del desempeño docente

La importancia del desempeño docente se revela en el cultivo y desarrollo de habilidades investigativas de los estudiantes. En el Perú existe la Ley Universitaria N°30220 en la cual se resalta la importancia

de “la formación profesional, la investigación, la extensión cultural y la proyección social”. El excelente desempeño docente debe involucrarse en estos aspectos muy significativos para las universidades nacionales y privadas.

En este sentido, los docentes tienen la responsabilidad de desarrollar las habilidades investigativas de los estudiantes. La universidad exige mayor y mejor desenvolvimiento académico, la producción del conocimiento, los avances científicos y tecnológicos. En la universidad se desarrolla, con mayor facilidad y las ventajas incomparables, el pensamiento crítico y analítico, jerarquizando los niveles del conocimiento de los estudiantes, mediante el esperado desempeño docente (Barbachán et al., 2020).

La evaluación formativa revela, en gran manera, el desempeño docente. Es una práctica muy eficaz para cultivo del buen desempeño de los docentes. Esta evaluación es un proceso, es progresiva, busca la optimización del proceso enseñanza aprendizaje. Los docentes miden el estado de sus competencias en el manejo de los medios, los instrumentos y las estrategias que conducen hacia el desarrollo de sus capacidades. Los estudiantes tienen que construir sus saberes, sus conocimientos, sus propias competencias, sus capacidades, sus procesos cognitivos y pedagógicos. La importancia del desempeño docente se manifiesta en la materialización de la evaluación formativa (Joya, 2020).

El desempeño docente mejora en forma definitiva, el rendimiento académico de los estudiantes (Cardich San Juan, 2019; Guizado Salazar et al., 2020; Soria et al., 2020); por otro lado, favorece la práctica docente inclusiva (Valcazar, 2020); mejora los procesos de la calidad y los procesos de enseñanza y aprendizaje (Tóala-Palma et al., 2020); también fortalece la creatividad, las competencias, la colaboración de los recursos humanos en los diversos espacios ocupacionales (Bernal, 2021). El desempeño docente garantiza el compromiso organizacional (Estrada & Mamani, 2020); ayuda a mantener un buen clima institucional u organizacional (Enciso & Mamani, 2020; Almeida Guillén, 2020); contribuye a la formación del pensamiento creativo y crítico (Bocanegra et al., 2020; Villalobos & Melo, 2020); cultiva y desarrolla las habilidades investigativas de los estudiantes (Barbachán et al., 2020).

Teorías del desempeño

Dentro de este contexto aparecen *las teorías de los rasgos*. Se supone que las personas nacen y heredan los rasgos, la personalidad, las cualidades, los comportamientos. Se relacionan con las *teorías del gran hombre*. Los rasgos heredados hacen que el hombre sea calificado y apto para los diversos liderazgos y las funciones encomendadas; así quedan habilitados para el ejercicio de los respectivos desempeños (Toledo Chambilla, 2020).

En realidad, la *teoría de higiene-motivacional* también tiene presencia significativa. Determina la presencia de dos tipos de factores: *motivacionales intrínsecos*, por ejemplo: la presencia de los sentimientos de autorrealización, si el trabajo es estimulante, si es beneficiario de los diversos reconocimientos, si ha recibido la delegación de responsabilidades mayores; los *factores de higiene* son externos al trabajo, la fuente de insatisfacción, por ejemplo: las políticas de la institución, las relaciones interpersonales, el control y la supervisión, las condiciones laborales, las remuneraciones recibidas, el estatus, la seguridad, entre otros (Lizana, 2021).

La teoría de la acción es muy importante, desarrollo el desempeño profesional de los docentes. Tiene sus fundamentos psicológicos; estudia la causalidad y sus efectos. Constituye un conjunto de mecanismos que permiten la conexión de los pensamientos con las acciones de las personas, con el propósito de materializa su labor eficiente. En este sentido, los docentes diseñan e implementan la acción educativa, con el propósito de generar aprendizajes significativos y el monitoreo permanente, con el fin de determinar si son efectivos o no. Describe las motivaciones y las causas que producen la acción. Son de dos tipos: *teorías técnicas* (inspiradas por las técnicas, los métodos, las estrategias específicas); *teorías interpersonales*, llamadas también *humanas de la acción*, estudian la interacción de los docentes con los estudiantes (Cavero Risco, 2023).



***Evaluación del desempeño
docente: referentes teóricos***

Capítulo 4

Evaluación del desempeño docente: referentes teóricos

Apreciaciones generales

Sánchez Henríquez y Calderón Calderón (1912) resaltan la complejidad de realizar una evaluación adecuada, pues llevarla a la acción cuesta mucho y requiere tiempo para diseñar y afinar los instrumentos; así mismo, se plantean las cinco etapas: la planificación del proceso de evaluación del desempeño, el diseño del sistema de evaluación, la implementación del sistema respectivo, la retroalimentación del empleado y la retroalimentación del mismo sistema.

La evaluación del desempeño, en su forma teórica, tuvo su escenario propicio en la revolución industrial; a inicios del siglo XIX, R. Owen hace registros sobre el rendimiento del trabajo en fábricas textiles, seguidamente de los métodos estadísticos de la productividad realizados por F.W. Taylor, proponiendo valorar el rendimiento laboral como método para mejorar la productividad; llegada la primera y segunda guerra mundial, se buscó en plano militar medir e incrementar la capacidad organizativa. Desde entonces, en las instituciones se han

implementado más recursos y métodos para este tipo de evaluación, determinando que es una herramienta eficaz para conseguir una dirección (Andrés y García, 2005).

El sector educativo ha tomado algunos conceptos y modelos de la práctica administrativa, lo que ha contribuido para su desarrollo y estructura; a pesar de que las universidades tuvieron por mucho tiempo gobiernos autónomos, no las hace exentas del control de la sociedad, debido al papel formador y de cambio que ejercen en la civilización. La sociedad moderna maneja la tendencia de exigir evidencias de la calidad del servicio; se hace necesario que estas instituciones den cuenta de sus proyectos, desarrollo y evolución.

Desde los inicios de la pedagogía, los docentes han sido los encargados de administrar todo el proceso de la evaluación; ahora esta facultad ya no es de su exclusividad, esto se justifica con el hecho del querer conseguir información para valorar aptitudes y actitudes en la actividad docente. Hernandez y Hernandez (2014) sostienen que la buena educación requiere una reflexión sobre sus propias prácticas, a través de la evaluación; sin embargo, la complejidad de la labor docente hace también complejo el tratar de evaluarla; por tal motivo se aconseja ejercerla desde distintas perspectivas.

Hablar de calidad es también hablar de evaluación; el objetivo es mejorar la calidad de la educación, retroalimentar al docente; sin embargo, es conveniente valerse de un adecuado sistema: cuantitativo y cualitativo; de lo contrario, se generan tensiones y contradicciones si se realizan evaluaciones cuyos resultados se manejan con altos niveles de subjetividad; estos pueden causar insatisfacción, desmotivación y toma de mala decisiones; el sistema de evaluación debe ser justo y razonable, valorado con el mayor grado de objetividad.

Los resultados pueden usarse para impulsar el desarrollo profesional, la autonomía, autoestima, la colaboración; de lo contrario promueve celos, culpa, competencia desleal, miedos, rechazos entre el personal; creando un nocivo ambiente laboral. En ese sentido, según Jiménez Galán et al. (2010), la evaluación del desempeño docente se ha constituido en una necesidad importante dentro de las universidades, ya que través de ella se puede obtener información sobre el impacto de la actividad docente en el aprendizaje de los estudiantes.

Obando-Freire et al. (2014) mencionan que contribuye para la calidad de la enseñanza mediante un acto de reflexión y mejora de la realidad a través de la realización profesional del docente, la autonomía y la colaboración entre colegas; no debe considerársele una vigilancia jerárquica o acción entrometida en la actividad del docente; por el contrario, debe promocionársele como una oportunidad de crecimiento que generen buenas políticas educativas; así como lo expresa Jiménez

Galán et al. (2010) propicia la toma decisiones académicas para programas de capacitación al personal.

Mencionan también que para una buena evaluación se necesita definir los estándares de medición, la metodología y los indicadores; para López-Barajas & Ruiz (2005) los principales factores son la interacción con el alumnado, obligaciones docentes y evaluación, metodología y, por último, los medios y recursos. Jiménez Galán et al. (2010) también recomiendan que, en relación con los resultados entregados, se describan las fallas y se propongan las alternativas de mejora. Todo esto es garantía de un sistema de evaluación justo y racional que permite valorar con objetividad, profundidad e imparcialidad.

Se obtiene entonces, mediante un adecuado sistema, la mejora de la institución, ya que satisface necesidades organizacionales, generando la literatura especializada, enfoques, propuestas de instrumentos. Es cierto, es un trabajo complicado; pero factible en la medida de que el administrador del proceso sea capaz de ajustar los detalles de consistencia.

Propósito de la evaluación del desempeño

Andrés y García (2005) consideran el propósito de la evaluación del desempeño y su debido proceso: instrumentos al servicio de las organizaciones; describen que existen fines:

Fines administrativos o de control, se utilizan de base para la toma de decisiones las políticas de compensación, incentivos para el buen desempeño, promociones.

Fines de desarrollo utilizados para la mejora del rendimiento del empleado: entrenamiento, programas de formación, auto perfeccionamiento del empleado, estímulo para una mayor productividad, motivación y adaptación al puesto de trabajo.

Fines legales, responden a las normas, las leyes, las disposiciones, las directivas, las cuales son emanadas de las instituciones y del Estado.

Planificación de los recursos humanos y la selección de personal, descripción de los puestos, fijar los objetivos previstos para cada puesto.

Tipos de evaluación del desempeño docente

Martínez (2014) describe cada una de las principales formas de evaluación docente, empleada hasta la actualidad:

Evaluación docente basado en la opinión de los estudiantes

Conocido también por su instrumento de medición denominado CADE; este proceso recopila la percepción de los estudiantes sobre el desempeño del docente, teniendo como objetivo principal orientarlo para realizar mejoras en su actividad.

El Cuestionario de Evaluación de la Docencia por los Alumnos (CEDA) tiene características multidimensionales y unidimensionales; multidimensional, porque acoge variables asociadas a la efectividad de la docencia; unidimensional, porque comprende reactivos globales de evaluación del profesor y del curso. Alcaraz et al. (2012) sostienen que la percepción de los estudiantes es un recurso fundamental para comprender la realidad educativa.

Por otro lado, Sifuentes Ocegueda et al. (2016) cuestionan la validez de este tipo de evaluación por ser subjetiva, basado en criterios de empatía de parte del estudiante, hacia docentes, quienes ponen puntajes altos o exigen menos tareas; consideran que los estudiantes no tienen la experiencia para evaluar los aspectos cualitativos de la enseñanza; por tal motivo, deben prepararse ante la seriedad del proceso.

Los estudiantes tienen participación activa; no son receptores pasivos cuyos fundamentos son sólidos (McArthur, 2020). La voz del estudiante es muy importante, se constituye en su propia actuación y

pensamiento en el ámbito de la universidad. Sirve para la comprobación de sus aprendizajes, según el establecimiento de criterios de evaluación. Se debe construir una cultura de evaluación que fortalezca los roles de los docentes y estudiantes (Sánchez & Jara, 2021). Los nuevos escenarios establecidos en el ámbito de la universidad han promovido muchos cambios; se reclama una visión crítica sobre la docencia universitaria la cual no se desliga de los aspectos sociales, políticos, culturales, educativos, económicos, entre otros. Se requiere evaluar la calidad y el desempeño docente, desde la perspectiva de los estudiantes (Seivane & Brenlla, 2021).

La opinión de los estudiantes sobre las clases es muy importante, permite el entendimiento de la interacción en el aula, de la relevancia de los discursos en los salones de clases (Cruz González & Ruiz Carrillo, 2021). La opinión de los estudiante sobre el desempeño docente tiene mucha significación; mejora la enseñanza y el aprendizaje, las habilidades científicas, los modos y las metodologías (Hickman Rodríguez et al., 2022). La opinión de los estudiantes permiten valorar las habilidades interpersonales y la formación pedagógica del docente (Godoy-Pozo et al., 2022). De acuerdo con la opinión de los estudiantes, la formación de los docentes es muy sustantiva, además es determinante (Morales et al., 2022).

La evaluación por autoridades académicas

Esta actividad la realizan los coordinadores de área, académicos, el director de la carrera, según la perspectiva institucional, en sus dos dimensiones: formativa y sumativa; el objetivo es brindar retroalimentación sobre el cómo es percibido en el seno de la institución universitaria. Durante este proceso, se realiza la observación, los controles de sus tareas, en un ambiente limitante, lleno de tensión para los docentes y los estudiantes.

La evaluación del desempeño docente queda expuesto a varios actores. Las autoridades académicas, en la condición de superiores, actúan durante este proceso con el propósito de agenciarse de la información recabada, luego procesarla, analizarla y tomar decisiones. Las autoridades realizan el seguimiento de todo el proceso, incluso sobre su propia evaluación; analizan si la evaluación responde o no a los objetivos institucionales; si busca o no la mejora del desempeño y de los diversos procesos, sin dejar al margen la importancia, la validez y confiabilidad de los instrumentos (Hernández et al., 2021). La evaluación es muy importante, se apoya sobre la participación de los jefes o superiores, también sobre la participación de los subordinados (Flores Chagcha, 2021).

El proceso de la evaluación permite que el subordinado conozca lo que piensa el jefe sobre su respectivo desempeño, teniendo la posibilidad de generar cambios de comportamiento, actitudes,

conocimientos, habilidades, porque la evaluación genera siempre juicios sistémicos, multidimensionales; permite la identificación de aciertos y desaciertos, las tomas de decisiones y la gestión respectiva, para generar mejoras en el desempeño profesional de los trabajadores, en el rendimiento de las personas. Así se determina qué áreas y qué personas suman y restan a la institución. Mediante la evaluación se busca llegar al potencial laboral de todos los trabajadores (León et al., 2022). Para la evaluación se necesita un manual de funciones y una herramienta de evaluación, instrumentos muy valiosos, con los cuales procede el superior inmediato, generando la legalidad del respectivo proceso (Pesantez López & Quinde, 2022).

Las organizaciones y las instituciones deben hacer un esfuerzo, para que los resultados de la evaluación sean conocidos no solamente por los superiores, sino también por los subordinados y evaluados, evitando de esta manera la insatisfacción de los segundos (Flores et al., 2022). Para la evaluación multidimensional, se requiere la evaluación de 360 grados, la cual es una técnica, que permite la participación de los superiores, los compañeros, los subordinados y otros (Vázquez Cid de León et al., 2022). Es muy importante la entrevista con el superior, durante el proceso de la evaluación; la observación debe ser directa, mediante el uso de instrumentos confiables y validados (Abril & Durán, 2023).

La autoevaluación del profesor/docente

Es la valoración que el propio docente sobre sus conocimientos, gracias a la reflexión de su propia práctica. La importancia de este tipo de evaluación es que favorece el perfeccionamiento de su actividad. Se recomienda incluir la opinión de los profesores durante el proceso, porque merecen participar en el análisis de su propia práctica, aunque haya la limitante: encontrarse obstaculización para la obtención de información veraz. El formato de autoevaluación puede incluir las acciones: investigación (publicaciones), servicios educativos (asesorías), desarrollo profesional (cursos de actualización), currículo de grados o especializaciones. Este formato permite además, una cuantificación sencilla; sin embargo, no se puede asegurar la veracidad absoluta del docente.

La autoevaluación es necesaria, se constituye en un elemento riguroso y requerido de la evaluación de los docentes. La docencia no camina sin la primera, la cual debe ser funcional, instrumental, específica, pedagógica, reflexiva; por ejemplo, se la debe ejercer para determinar los estilos de enseñanza (Medina Gual et al., 2021). Los docentes siempre deben ejercer su propia evaluación sobre su desempeño docente: desempeños generales y específicos (Sanango-Cajamarca & Aldas-Arcos, 2021), tampoco debe quedar al margen la autoevaluación sobre las prácticas inclusivas (Márquez Cabellos et al., 2021).

Todas las instituciones educativas, de cualquier nivel, buscan siempre la calidad profesional docente, la cual es objeto de la evaluación y la autoevaluación (Chancay-Cedeño et al., 2021). Por otro lado, todos los docente deben ser conscientes de sus propias competencia, lo que implica la materialización de la autoevaluación sobre las mismas (Zaldívar Acosta y Lorenzo Quiles, 2021). En este proceso, para al docente juega un papel muy importante su portafolio: un medio ubicado entre la autoevaluación y la rendición de cuentas (Revilla et al., 2022). Este tipo evaluación permite que el docente tome decisiones para generar mejorías (Gràcia et al., 2022)

La evaluación por pares

Es aquella realizada por los colegas de su misma actividad dentro de la institución, se puede realizar de forma formal e informal, haciendo uso de visitas y observaciones in situ con el fin de analizar la adecuada praxis; los instrumentos de guía deben contener preguntas con respuestas en una escala predefinida, como opiniones abiertas de los colegas. Una debilidad para esta evaluación: sea realizada por profesores sin mucha pericia y sin experiencia en la conducción de la asignatura, sin fomentar inhibiciones en el evaluado; así mismo, los resultados pueden ser utilizados de diagnóstico con carácter formativo y sumativo.

El objetivo es buscar las fortalezas y las áreas débiles, las cuales queden expuestas para mejorarlas, cuyas mejoras sean trabajadas por los docentes quienes comparten experiencias similares en la actividad, haciéndolo más objetivo y generando resultados relevantes; a esta forma de evaluación se le conoce también con la denominación de método de arbitraje o coevaluación. Una limitante a considerar es que a veces se destaca, por encima de las demás, más valoración en cualidades personales (ejemplo, la dicción) dejando al margen la calidad de la actuación docente.

La coevaluación, en la condición de evaluación por pares, deben reunir sus propios criterios de evaluación; es una herramienta muy importante, permite recurrir a reflexiones generando la relevancia de la educación (Atarés Huerta et al., 2021). La evaluación por pares ayuda para la validación de las investigaciones, en el sentido de mejorarlas y difundir los resultados de las mismas. Mejora los planteamientos y las experiencias; regula y mejora los diversos trabajos de investigación (Ruiz Cuéllar, 2022). Siempre los procesos, los materiales y los medios de evaluación requieren una permanente revisión sistémica (Cañadas, 2022). Actualmente, se ha establecido un sistema de evaluación por pares, muy significativo e importante, siempre genera mejoras (Camacho, 2023).

Modelos de evaluación

Valdés (2002, citado por Colina et al., 2008) presenta cuatro modelos: “Modelo centrado en el perfil del maestro”; “Modelo centrado en los resultados obtenidos”; “Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula” y, “Modelo de la práctica reflexiva”. Se pretende construir el perfil del “profesor ideal” mediante el consenso de los estudiantes, los padres de familia, los directivos y los mismos docentes.

El segundo modelo permite la confirmación, la verificación, la comprobación de los aprendizajes de los estudiantes; es decir, los resultados son los determinantes, posiblemente queden al margen de la evaluación las estrategias y los esfuerzos de los docentes. El tercer modelo identifica la capacidad del docente, cuya capacidad permita y facilite la creación de los diversos ambientes y favorables para los aprendizajes de los estudiantes; al respecto, las percepciones son altamente subjetivas y complejas. El cuarto modelo, por su parte, permite ejercer una evaluación sobre la base de una reflexión; según este modelo, se reclama que el docente tenga la capacidad de encarar, precisar y resolver los problemas.



***Evaluación del desempeño
docente: diseño metodológico***

Capítulo 5

Evaluación del desempeño docente: estudio de campo

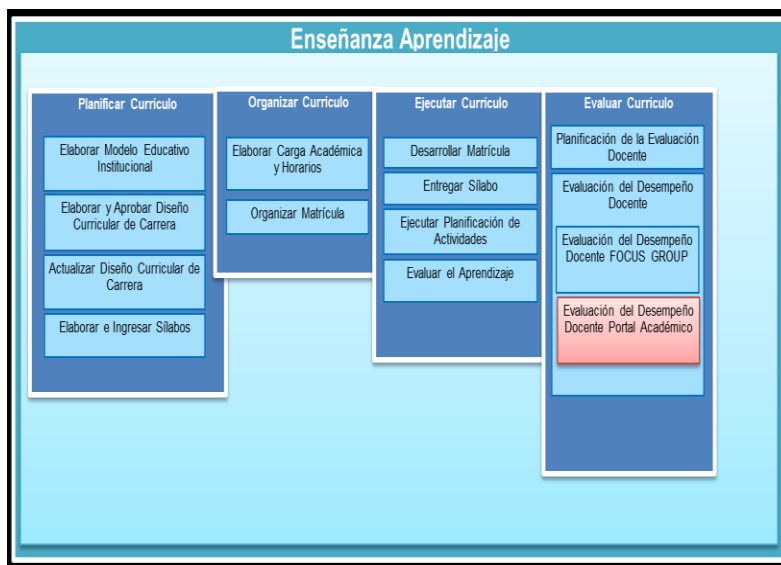
5

Diagnóstico del sistema tradicional de evaluación del desempeño docente

El sistema tradicional de evaluación del desempeño docente de la universidad, está a cargo del vicerrectorado académico en coordinación con las facultades, corresponde a una de sus funciones dentro del cronograma semestral (ver Figura 1).

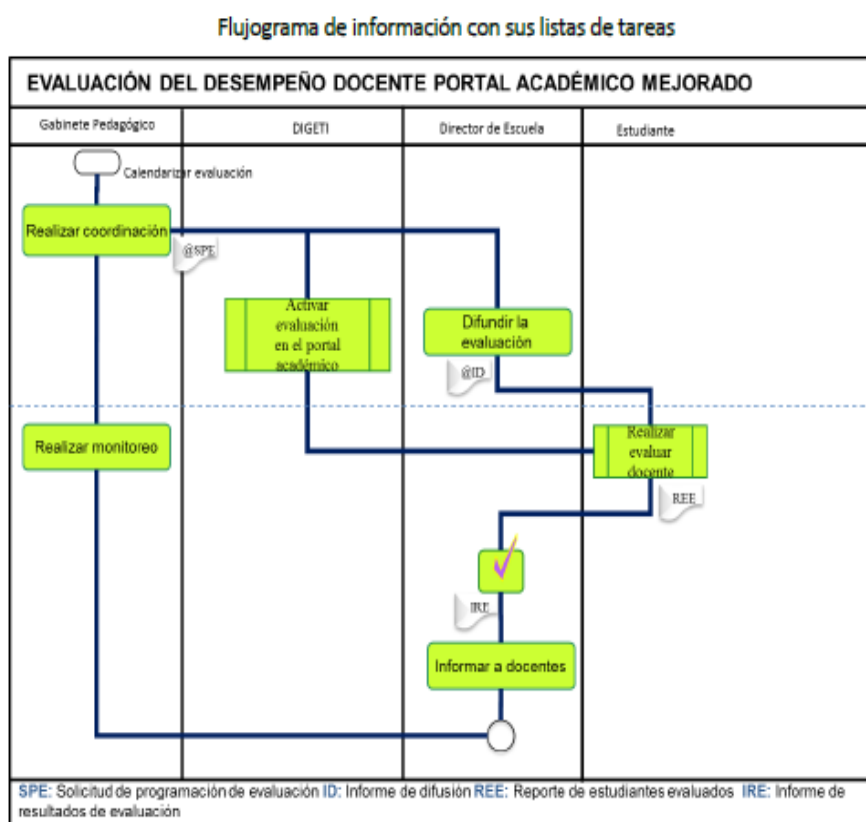
Figura 1.

Modelo visual del proceso enseñanza-aprendizaje para el vicerrectorado.



Este sistema considera la evaluación de carácter obligatorio, con sanción económica si no es efectuada; a través de un proceso diseñado virtualmente (ver Figura 2) en el que se asigna un periodo en cada semestre y que regularmente no supera de los 20 días.

Figura 2.
Proceso de evaluación del desempeño docente Portal Académico.



El encargado de esta medición es el gabinete pedagógico; este proceso se activa cuando se cumple la fecha programada y registrada en el calendario institucional; cuya intención es validar si el docente ha

cumplido los objetivos de la enseñanza, además, de verificar con qué éxito los estudiantes ha alcanzado los objetivos de aprendizaje.

Cada agente involucrado cumple un rol específico dentro del proceso:

- Gabinete Pedagógico. Es el responsable de guiar todo el proceso de la evaluación del desempeño docente, cuyo procedimiento es registrado en el portal académico con fines de encontrar puntos de mejora para los docentes y plan de estudios.
- DIGETI. Es el área de desarrollo; se encarga de dejar disponible el módulo de evaluación docente, según las fechas programadas por el vicerrectorado académico.
- Estudiante. Es el responsable de emitir opinión sobre el desempeño del docente.
- Director Escuela. Es el responsable de difundir las fechas de evaluación mediante el portal del estudiante, realizado a los estudiantes, además de socializar los resultados de la evaluación con los docentes.

Las contingencias de actividades son:

Actividad N° 1. Realizar coordinación (Gabinete Pedagógico)

Actividad N° 2. Activar evaluación en el portal académico (DIGETI)

Actividad N° 3. Realizar monitoreo (Gabinete Pedagógico)

- Lentitud en la red de datos. El responsable de Gabinete Pedagógico comunica al TI de vicerrectorado para la coordinación respectiva, con el responsable de redes de la DIGETI.

Actividad N° 4. Realizar evaluación docente (mediante los estudiantes)

- Lentitud en la red de datos. El responsable de Gabinete Pedagógico comunica al TI de vicerrectorado, para la coordinación respectiva con el responsable de redes de la DIGETI.

Actividad N° 5. Verifica resultados (el director de escuela)

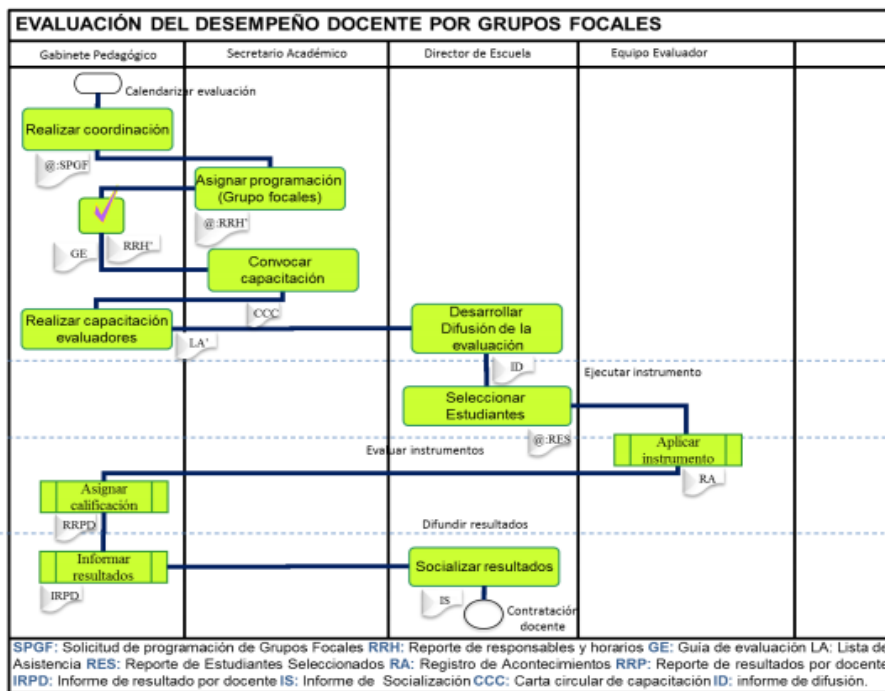
- Lentitud en la red de datos. El responsable de Gabinete Pedagógico comunica al TI de vicerrectorado, para la coordinación respectiva con el responsable de redes de la DIGETI.

Actividad N° 6. Informar a docentes (en director de escuela)

Algunas de las deficiencias que este sistema presenta es que no existe manera de saber si los objetivos de enseñanzas están incompletos, el desconocimiento de los directivos de las escuelas profesionales si el estudiante logró los objetivos de aprendizaje o si la capacitación del docente está desligada de su carga y carencia pedagógica.

Los resultados de la evaluación se entregan al docente personalmente por medio de su portal virtual asignado; la difusión de la evaluación es realizada por el director de escuela y del comité de calidad; pero en la práctica esto casi no se hace efectivo. Frente a las contingencias que se dan y que fueron mencionadas, se trata de complementar con otra evaluación de *focus group*, cuya sistematización se visualiza en la Figura 3.

Figura 3.
Proceso de Evaluación del desempeño docente Portal Académico.



Los responsables de esta evaluación son además del gabinete pedagógico, también el departamento de Dirección General de Tecnología e Información (DIGETI) y los directores de escuela (Ver Tabla 2). En el fondo, las dos evaluaciones son realizadas por los estudiantes con la diferencia de que en la evaluación virtual no existe una constatación de que los estudiantes leen las preguntas de evaluación.

El mayor peligro de obtener una información real y auténtica sobre el desempeño docente por medio de este sistema, es que los estudiantes, en ambos casos, podrían caer en la subjetividad al emitir una respuesta, por lo que reduce la confiabilidad de los resultados.

Tabla 3.
Descripción del flujo.

Actividad	Rol	Tareas
Realizar coordinación	Gabinete Pedagógico	1. Comunicar al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de evaluación del desempeño docente que se realiza en el portal académico.
Activar evaluación en el portal académico	DIGETI	1. Recepcionar las directivas de Gabinete Pedagógico. 2. Apertura del módulo de evaluación. 3. Programa fecha de cierre de evaluación en el portal según el cronograma establecido.
Difundir evaluación	Director de EP	1. Realizar plan de difusión de la evaluación docente. 2. Ejecutar plan de difusión de la evaluación docente.
Realizar monitoreo	Gabinete Pedagógico	3. Verificar cumplimiento de evaluación según lo programado. 4. Realizar informe a los directores de EP de los estudiantes que no evaluaron.
Realizar evaluación docente	Estudiante	1. Informarse con su tutor o director de EP sobre las fechas de evaluación. 2. Acceder al módulo de evaluación docente de su portal académico. 3. Realizar evaluación al docente titular del curso.

Actividad	Rol	Tareas
Verifica resultados	Director de EP	<ol style="list-style-type: none">1. Verificar cumplimiento y resultados de la evaluación de los docentes.2. Reportar informe de incumplimiento a docente tutor.
Informa docentes	Director de EP	<ol style="list-style-type: none">1. Desarrolla una programación para socializar los resultados de la evaluación de cada docente.

En la mayoría de los casos de los resultados, los más perjudicados son los docentes contratados, ya que los decanos, coordinadores y vicerrectorado toman en cuenta estas evaluaciones para seguir contratando o no al docente; este problema afecta mucho el nivel académico, ya que algunos docentes, para seguir en la universidad, tienen que dejar de exigir a los estudiantes para que los evalúen con notas altas.

La preocupación que surge durante el uso de este sistema, es si los docentes y el propio estudiante perciben al sistema como apropiado; para eso, se realizó una medición porcentual mediante un cuestionario elaborado propiamente para este fin; el instrumento cuenta con un Alpha de Crombach de 95.1 y un V de Aiken de 0.86, lo que hace que el instrumento sea altamente confiable y válido.

La descripción de la procedencia de la muestra se describe porcentualmente en la Tabla 4; entonces la condición dentro del campus que se observó tuvo una distribución porcentual de 71.7%, representando a los alumnos encuestados con un total de 359. El 26.3% representa a los docentes que participaron de las encuestas, siendo un total de 132. Por último, el 2% de los participantes fueron directores de escuelas.

Tabla 4.
Condición dentro del campus.

	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Estudiante	359	71.7	71.7
Docente	132	26.3	98.0
Director de escuela	10	2.0	100.0
Total	501	100.0	

El conocimiento acerca del sistema de evaluación (ver Tabla 5), tuvo como mayor porcentaje a una respuesta positiva, siendo un 73.3% de los participantes quienes tienen conocimiento acerca del sistema de evaluación y un 26.7% no conocen el mencionado sistema.

Tabla 5.
Conocimiento del sistema de evaluación.

	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Si	367	73.3	73.3
No	134	26.7	100.0
Total	501	100.0	

El análisis de intención para la percepción de los encuestados sobre el sistema tradicional de evaluación del desempeño docente comprendió la objetividad del sistema (ver Tabla 6); lo favorable del sistema para el docente (ver Tabla 7); si el sistema cumplía el debido proceso (ver Tabla 8); si el sistema era participativo y equitativo (Ver Tabla 9) y, si el sistema respeta la dignidad del docente (ver Tabla 10).

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la objetividad del sistema de evaluación, los porcentajes más altos fueron: 37.3% y 33.4% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo, ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 15%, 9.2% y 5% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 39.4% y 33% corresponden alternativas: de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 18.9%, 5.2% y 3% corresponden a alternativas: de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 60% y 30% corresponden a alternativas: de bastante de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo. El porcentaje más bajo fue 10% correspondiente a la alternativa de bastante en desacuerdo.

Tabla 6.
Objetividad del sistema de evaluación.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	18	5.0%	54	15.0%	120	33.4%	134	37.3%	33	9.2%
	Docente	4	3.0%	25	18.9%	44	33.3%	52	39.4%	7	5.3%
	Director de escuela	0	0.0%	1	10.0%	3	30.0%	6	60.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de si el sistema resultaba favorable para el crecimiento del docente, los porcentajes más altos fueron: 43.5% y 24.5% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 15.6%, 12.3% y 4.2% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 37.9% y 32.6% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 15.2%, 11.4% y 3% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% y 40% corresponden a alternativas de

bastante de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo; los porcentajes más bajos fueron: 10% y 10% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 7.

Sistema favorable para el crecimiento de docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	15	4.2%	44	12.3%	88	24.5%	156	43.5%	56	16.6%
	Docente	4	3.0%	0	15.2%	43	32.6%	50	37.9%	15	11.4%
	Director de escuela	0	0.0%	1	10.0%	4	40.0%	4	40.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca del cumplimiento del debido proceso, los porcentajes más altos fueron: 42.3% y 34.5% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 13.4%, 7.2% y 2.5% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 39.4% y 37.9% corresponden alternativas de ni en desacuerdo ni de acuerdo y bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 15.9%, 5.3% y 1.5% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 50% y 40% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo. El porcentaje más bajo fue 10% corresponde totalmente de acuerdo.

Tabla 8.
Sistema que cumple con el debido proceso.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	9	25.5%	48	13,4%	124	34,5%	152	42,3%	26	7,2%
	Docente	2	1,5%	21	15,9%	52	39,4%	50	37,9%	7	5,3%
	Director de escuela	0	0,0%	0	0,0%	4	40,0%	5	50,0%	1	10,0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca del cumplimiento del sistema participativo y equitativo, los porcentajes más altos fueron: 40.4% y 30.1% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 15.6%, 10.3% y 3.6% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 37.9% y 31.8% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 21.2%,

5.3% y 3.8% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran el porcentaje más alto: el 80% que corresponde a bastante de acuerdo y el porcentaje más bajo fue de 20% que corresponde a ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 9.
Sistema participativo y equitativo.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	13	3.6%	56	15.6%	108	30.1%	145	40.4%	37	10.3%
	Docente	7	5.3%	28	21.2%	42	31.8%	50	37.9%	5	3.8%
	Director de escuela	0	0.0%	0	0.0%	2	20.0%	8	80.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca del respeto de la dignidad humana, los porcentajes más altos fueron: 50% y 25.1% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 16.2%, 5.6% y 3.1% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 46.2% y 34.8% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 10.6% y 8.3% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran el porcentaje más alto: 70% que corresponde a bastante de acuerdo y el porcentaje más bajo fue 30% que corresponde a totalmente de acuerdo.

Tabla 10.
Respeto de la dignidad humana.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	11	3.1%	20	5.6%	90	25.1%	179	50.0%	58	16.2%
	Docente	0	0.0%	11	8.3%	46	34.8%	61	46.2%	14	10.6%
	Director de escuela	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	7	70.0%	3	30.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de las dimensiones del desempeño docente (Tabla 11) los porcentajes más altos fueron: 42.1% y 30.4% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 12.5%, 8.9% y 6.1% corresponden a alternativas de bastante en

desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 32.6% y 31.1% que corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 25.8%, 6.1% y 4.5% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo. Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% y 30% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo y bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 20% y 10% corresponden a alternativas de ni en desacuerdo ni de acuerdo y totalmente de acuerdo, respectivamente.

Tabla 11.
Recolección de información de las dimensiones del desempeño docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	22	6.1%	45	12.5%	109	30.4%	151	42.1%	32	8.9%
	Docente	6	4.5%	34	25.8%	41	31.1%	43	32.6%	8	6.1%
	Director de escuela	0	0.0%	4	40.0%	2	20.0%	3	30.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de las competencias del docente (Tabla 12), los porcentajes más altos fueron: 44.3% y 32.3% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 10.9%, 8.6% y 3.9% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 34.1%, 28.8 y 27.3% corresponden alternativas de bastante de acuerdo ni en desacuerdo ni de acuerdo y bastante en desacuerdo respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 6.1% y 3.8% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% y 40% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo y bastante de acuerdo. El porcentaje más bajo fue 20% que corresponde a la alternativa de ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 12.*Recolección de información de las competencias del docente.*

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Estudiante	14	3.9%	39	10.9%	116	32.3%	159	44.3%	31	8.6%
Condición dentro del campus	Docente	5	3.8%	36	27.3%	38	28.8%	45	34.1%	8	6.1%
	Director de escuela	0	0.0%	4	40.0%	2	20.0%	4	40.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la filosofía de la universidad (Tabla 13), los porcentajes más altos fueron: 49.2% y 27.9% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 13.7%, 5.9% y 3.4% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 52.3% y 19.7% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 16.7%, 9.1% y 2.3% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 50% y 30% que corresponden a alternativas de

totalmente de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. El porcentaje más bajo fue 20% corresponde a la alternativa de ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 13.

Recolección de información de la filosofía de la universidad.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	12	3.4%	21	5.9%	100	27.9%	176	49.2%	49	13.7%
	Docente	3	2.3%	12	9.1%	26	19.7%	69	52.3%	22	16.7%
	Director de escuela	0	0.0%	3	30.0%	2	20.0%	0	0.0%	5	50.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de los valores de la universidad (Tabla 14), los porcentajes más altos fueron: 53.8% y 22.3% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 17.3%, 4.5% y 2.2% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 53.8% y 25.8% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 14.4%,

3.8% y 2.3% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% que corresponde a la alternativa de bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 20%, 20% y 20% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Tabla 14.

Recolección de información de los valores de la universidad.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	8	2.2%	16	4.5%	80	22.3%	193	53.8%	62	17.3%
	Docente	3	2.3%	5	3.8%	34	25.8%	71	53.8%	19	14.4%
	Director de escuela	0	0.0%	2	20.0%	2	20.0%	4	40.0%	2	20.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la misión de la universidad (Tabla 15), los porcentajes más altos fueron: 50.7% y 27.3% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 12%, 8.4% y 1.7% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 49.2% y 26.5% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 15.9% y 8.3% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% y 30% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 20% y 10% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 15.
Recolección de información de la misión de la universidad.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	6	1.7%	30	8.4%	98	27.3%	182	50.7%	43	12.0%
	Docente	0	0.0%	11	8.3%	35	26.5%	65	49.2%	21	15.9%
	Director de escuela	0	0.0%	2	20.0%	1	10.0%	4	40.0%	3	30.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la visión de la universidad (Tabla 16), los porcentajes más altos fueron: 51.1% y 26.8% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 12.3%, 8.4% y

1.4% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 47% y 29.5% que corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 15.9% y 7.6% corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 40% y 30% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 20% y 10% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 16.
Recolección de información de la visión de la universidad.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	5	1.4%	30	8.4%	96	26.8%	183	51.1%	44	12.3%
	Docente	0	0.0%	10	7.6%	39	29.5%	62	47.0%	21	15.9%
	Director de escuela	0	0.0%	2	20.0%	3	30.0%	4	40.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la identidad con la universidad (Tabla 17), los porcentajes más altos fueron: 48.5% y 30.1% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 11.7%, 7.8% y 1.9% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 50% y 34.8% que corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 8.3%, 6.1% y 0.8% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes fueron 60% y 40% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Tabla 17.

Recolección de información de la identidad con la universidad.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	7	1.9%	28	7.8%	108	30.1%	174	48.5%	42	11.7%
	Docente	1	0.8%	8	6.1%	46	34.8%	66	50.0%	11	8.3%
	Director de escuela	0	0.0%	0	0.0%	4	40.0%	6	60.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información del compromiso con de la universidad (Tabla 18), los porcentajes más altos fueron: 47.6% y 30.4% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 12.3%, 7.5% y 2.2% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron: 44.7% y 29.5% que corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron: 13.6% y 12.1% que corresponden a alternativas de totalmente de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos: 50% y 40% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo ni en desacuerdo ni de acuerdo. El porcentaje más bajo fue 10% que corresponde a bastante en desacuerdo.

Tabla 18.*Recolección de información del compromiso con la universidad.*

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	8	2.2%	27	7.5%	109	30.4%	171	47.6%	44	12.3%
	Docente	0	0.0%	16	12.1%	39	29.5%	59	44.7%	18	13.6%
	Director de escuela	0	0.0%	1	10.0%	4	40.0%	5	50.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la metodología pedagógica (Tabla 19), los porcentajes más altos fueron 40.7% y 31.5% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron: 13.4%, 10.9% y 3.6% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron 42.4% y 36.4% corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 15.9%, 3% y 2.3% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran el porcentaje más alto: 50% que corresponde a bastante de acuerdo. Los porcentajes

más bajos fueron 20%, 20% y 10% que corresponde a bastante en desacuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 19.

Recolección de información de la metodología pedagógica.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	13	3.6%	48	13.4%	113	31.5%	146	40.7%	39	10.9%
	Docente	3	2.3%	21	15.9%	48	36.4%	56	42.4%	4	3.0%
	Director de escuela	0	0.0%	2	20.0%	2	20.0%	5	50.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de las habilidades sociales del docente (Tabla 20), los porcentajes más altos fueron 42.1% y 32% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron 11.7%, 10.9% y 3.3% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron 38.6% y 35.6% que corresponden alternativas de ni en desacuerdo ni de acuerdo y bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 15.9%,

6.8% y 3%, que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más alto 30% y 30% que corresponden a las alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron de 20%, 10% y 10% que corresponden a bastante en desacuerdo, totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 20.
Recolección de información de las habilidades sociales del docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	12	3.3%	42	11.7%	115	32.0%	151	42.1%	39	10.9%
	Docente	4	3.0%	21	15.9%	51	38.6%	47	35.6%	9	6.8%
	Director de escuela	1	10.0%	2	20.0%	3	30.0%	3	30.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de las competencias investigativas del docente (Tabla 21), los porcentajes más altos fueron 43.7% y 28.1% corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo, respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron 15.3%, 10% y 2.8% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron 36.4% y 32.6% que corresponden alternativas de ni en desacuerdo ni de acuerdo y bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 22%, 5.3% y 3.8% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran el porcentaje más alto fue 40% que corresponde a la alternativa de bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 20%, 20%, 10% y 10% que corresponden ni en desacuerdo ni de acuerdo, bastante en desacuerdo, totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 21.
Recolección de información de las competencias investigativas del docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	10	2.8%	55	15.3%	101	28.1%	157	43.7%	36	10.0%
	Docente	5	3.8%	29	22.0%	48	36.4%	43	32.6%	7	5.3%
	Director de escuela	1	10.0%	2	20.0%	2	20.0%	4	40.0%	1	10.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de la proyección social del docente (Tabla 22), los porcentajes más altos fueron 41.8% y 34.8% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo,

respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron 10.9%, 8.9% y 3.6% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron 37.1% y 36.4% que corresponden alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 17.4%, 6.1% y 3% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran los porcentajes más altos, fueron 60% y 30% que corresponden a las alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. El porcentaje más bajo fue 10% que corresponde a bastante en desacuerdo.

Tabla 22.

Recolección de información de la proyección social del docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	13	3.6%	39	10.9%	125	34.8%	150	41.8%	32	8.9%
	Docente	4	3.0%	23	17.4%	48	36.4%	49	37.1%	8	6.1%
	Director de escuela	0	0.0%	1	10.0%	3	30.0%	6	60.0%	0	0.0%

De acuerdo con las respuestas de los estudiantes acerca de la recolección de información de las competencias comunicativas del docente (Tabla 23), los porcentajes más altos fueron 45% y 28.8% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo respectivamente. Los porcentajes más bajos fueron 11.7%, 11.5% y 3.1% que corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

En las respuestas de los docentes, los porcentajes más altos fueron 42.4% y 31.1% que corresponden a alternativas de bastante de acuerdo y ni en desacuerdo ni de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 15.9%, 7.6% y 3% corresponden a alternativas de bastante en desacuerdo, totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo.

Las respuestas de los directores de escuela muestran el porcentaje más alto: 60% que corresponden a la alternativa de bastante de acuerdo. Los porcentajes más bajos fueron 20%, 10% y 10% que corresponden a ni en desacuerdo ni de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 23.

Recolección de información de las competencias comunicativas del docente.

		Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni en desacuerdo ni de acuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Condición dentro del campus	Estudiante	11	3.1%	42	11.7%	103	28.8%	161	45.0%	41	11.5%
	Docente	4	3.0%	21	15.9%	41	31.1%	56	42.4%	10	7.6%
	Director de escuela	0	0.0%	1	10.0%	2	20.0%	6	60.0%	1	10.0%

Tabla 24.

Diagnóstico del sistema de evaluación docente.

	Frecuencia	Porcentaje%	Porcentaje acumulado%
Óptimo	24	4.2	4.2
Regular	295	52.0	56.3
Deficiente	248	43.7	100.0
Total	567	100.0	

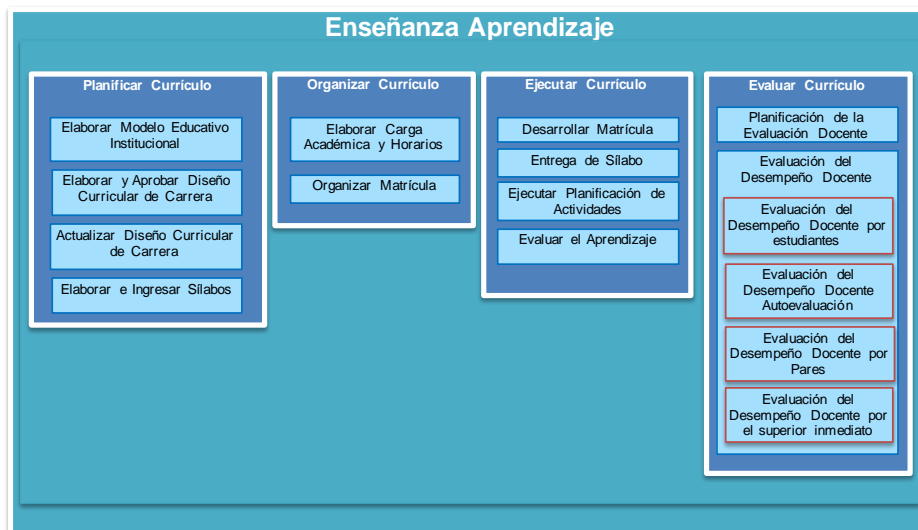
En resumen, de acuerdo a la Tabla 24, los resultados del diagnóstico del sistema de evaluación docente, se observa que un 52% de participantes situaron como “regular”, así mismo, un 43.7% de participantes señalaron que es “deficiente”, y solamente un 4.2% de participantes ubicaron al sistema en la categoría de “óptimo”.

Propuesta de un sistema de evaluación de 360 grados para el desempeño docente

El sistema propuesto tendría como encargado del proceso a la Dirección académica en cooperación con el vicerrectorado y las facultades; cuyo proceso se registra en la Figura 4.

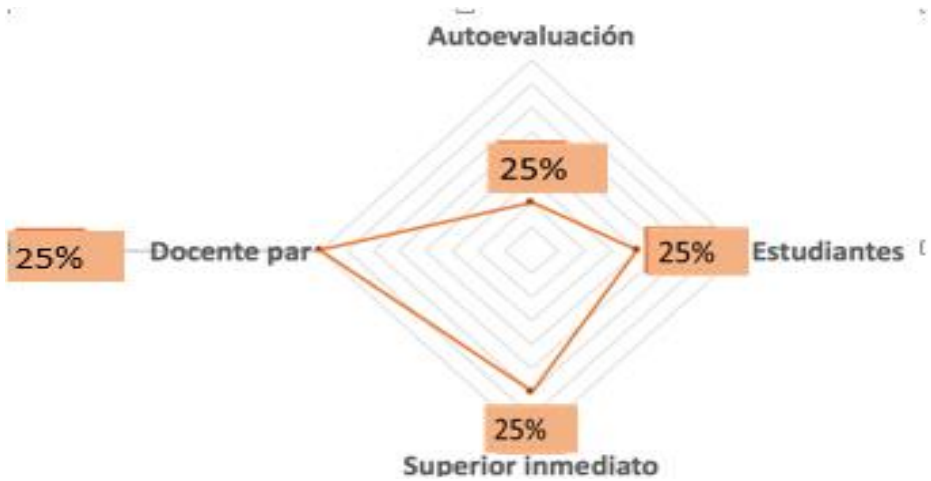
Figura 4.

Modelo visual del proceso del sistema de evaluación de 360 grados



La evaluación del desempeño docente es considerada de 360 grado, porque evalúan los estudiantes del tercio superior, pares de los docentes, autoevaluación y por los superiores inmediatos de los docentes, así como se muestra en la Figura 5.

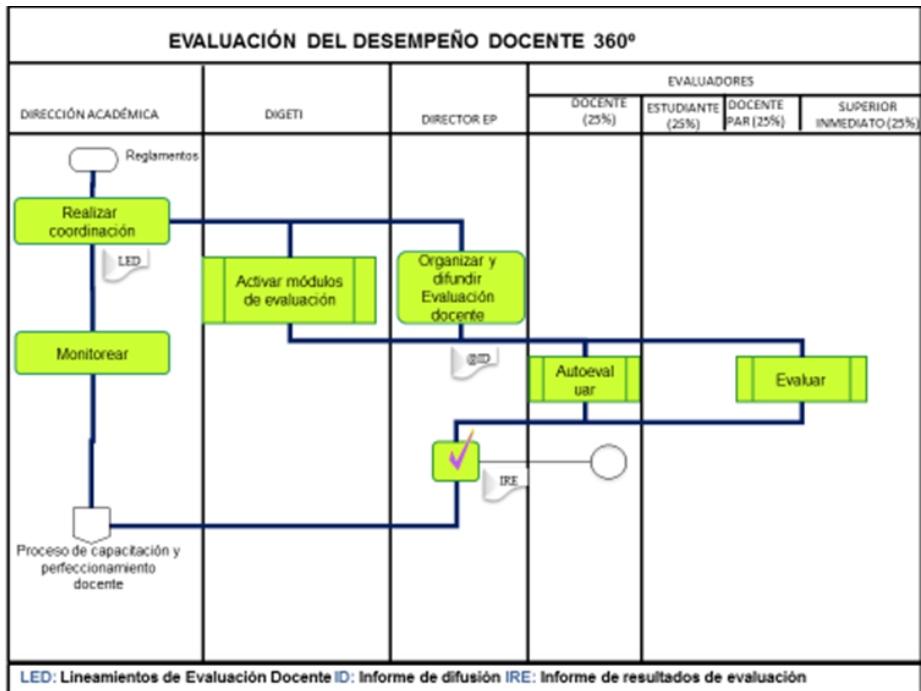
Figura 5.
Asignación de pesos por tipos de evaluación.



Con este sistema se trata de garantizar una evaluación participativa y equitativa de todos los involucrados, por eso se propone que los pesos de asignación al puntaje total sean iguales para cada eje; las listas de las tareas de los participantes en los cuatro ejes se describen en la Tabla 25. La sistematización de todo el proceso se visualiza en la Figura 6.

Figura 6.

Proceso de Evaluación del desempeño docente.



Este proceso se activa cuando se cumple la fecha programada en el calendario institucional por la Dirección Académica; lo que se busca determinar el desempeño docente, sobre la base de los objetivos planteados en la asignatura; los agentes a quienes se les brinda el servicio son a los directores de las escuelas profesionales, estudiante y la Comisión de Diseño Curricular de carrera (Tabla 25).

Tabla 25.*Descripción de las tareas asignadas.*

Actividad	Rol	Tareas
Realiza coordinación	Director Académico	1. Comunica al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de la evaluación docente que se realiza en el portal académico.
Activa módulos de evaluación	DIGETI	1. Recepciona las directivas de la dirección académica. 2. Apertura módulo de evaluación docente. 3. Programa fecha de cierre del módulo de evaluación docente en el portal según el cronograma establecido.
Organiza y difundir evaluación docente	Director de EP	1. Asigna evaluadores - Estudiantes. - Superior inmediato. - Docente par. 2. Realiza plan de difusión de la evaluación docente. 3. Ejecuta plan de difusión de la evaluación docente.
Realiza monitoreo	Director Académico	1. Verifica cumplimiento de la evaluación docente según lo programado. 2. Realiza informe a los directores de EP de los evaluadores asignados que no evaluaron.
Autoevalúa	Docente	1. Informarse con su director de EP sobre las fechas de evaluación. 2. Accede al módulo de autoevaluación en su portal académico. 3. Realizar autoevaluación de las asignaturas que tiene a su cargo.
Evalúa	- Estudiante - Docente par - Superior inmediato	1. Informarse con el director de EP sobre las fechas de evaluación. 2. Accede a su portal 3. Realiza su evaluación.
Verifica resultados	Director de EP	1. Verifica cumplimiento y resultados de la evaluación del docente.
Informa a docentes	Director de EP	1. Desarrolla programación para socializar los resultados de la evaluación de cada docente.

Las tecnologías de apoyo con las que cuenta este sistema son el correo electrónico y el portal académico, tanto del estudiante como del docente. En cuanto a la base legal, el cumplimiento normativo encuentra sustento amparado por la Ley Universitaria 30220 y el estatuto de la universidad.

Los puntos de control dentro del proceso serían la verificación del cumplimiento del proceso y resultados de la evaluación de los docentes, por parte del director de escuela, así como la difusión de la evaluación por parte del director de escuela y comité de calidad.

Proceso de evaluación por parte del estudiante

La voz de los estudiantes es bastante significativa, muy importante durante el proceso de evaluación docente con el propósito de entender mejor la situación, la presencia y el desempeño. Proporciona información veraz, auténtica, objetiva, oportuna, en un ambiente lleno de madurez, autonomía, libertad, al margen de la represalia y el miedo. Las opiniones de los estudiantes son valiosas sobre los aspectos: la metodología, los contenidos, las actividades, los materiales, las interrelaciones de los discípulos, las relaciones entre estudiantes y profesores (Alcaraz et al., 2012).

El proceso enseñanza aprendizaje tiene remarcada importancia, en el claustro universitario. Revela las capacidades, el desempeño, la calidad de los procesos, las relaciones profesor-estudiante, la credibilidad, la motivación académica. La evaluación del estudiante muestra la cercanía, la lejanía, la motivación, la desmotivación de los estudiantes, las conductas de los docentes; se ha constituido en la fuente más valiosa de la información recabada (Froment et al., 2021).

Este proceso cuenta con la colaboración del vicerrectorado y facultades; la ubicación (ver Figura 7) en el mapa de procesos es en el nivel III del proceso de enseñanza y aprendizaje. El proceso se activa cuando se cumple la fecha programada en el calendario institucional por la dirección académica; el objetivo es validar si el docente ha cumplido los objetivos de la enseñanza programados en el semestre académico.

Figura 7.

Modelo visual del proceso evaluación del desempeño docente por parte del estudiante.

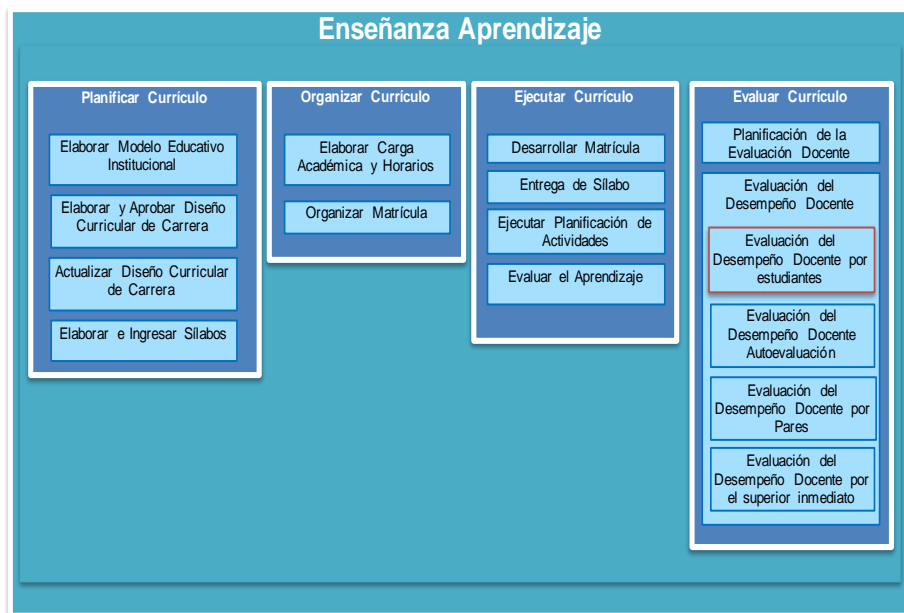
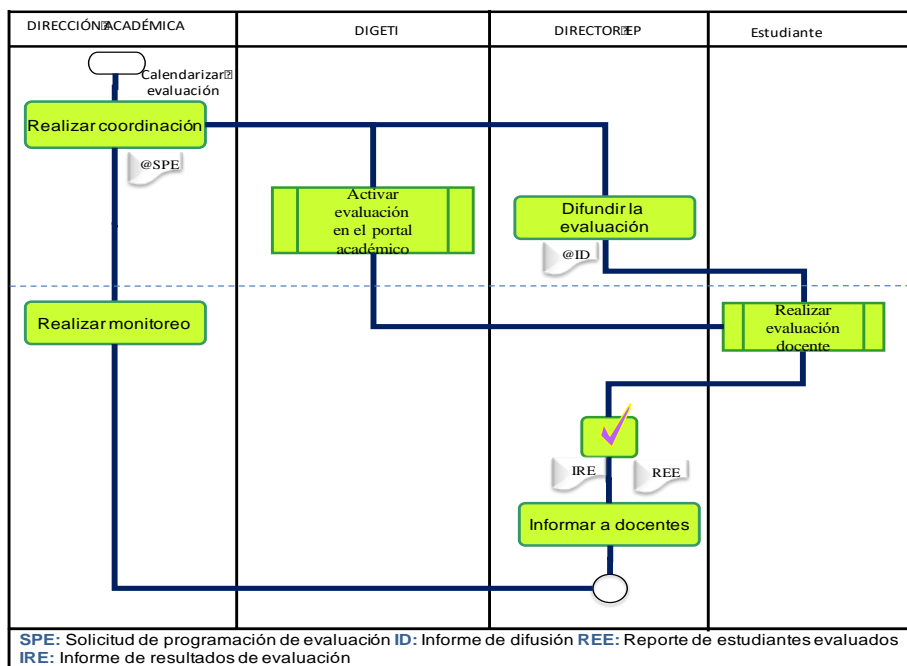


Figura 8.

Proceso de Evaluación del desempeño docente por estudiantes.



Las tareas del proceso se muestran en la Tabla 26; así la dirección académica es la responsable de guiar todo el proceso de la evaluación del desempeño docente por los estudiantes en el portal académico, con fines de encontrar puntos de mejora para los docentes y plan de estudios. El departamento de DIGETI por medio del área de desarrollo se encarga de dejar disponible el módulo de evaluación docente según las fechas programadas por el vicerrectorado académico. El estudiante es el responsable de emitir opinión sobre el desempeño del docente. El director escuela es el responsable de difundir las fechas de evaluación por el portal del estudiante a los estudiantes, además de socializar los resultados de la evaluación con los docentes.

Tabla 6.*Tareas en el proceso de evaluación por parte del estudiante.*

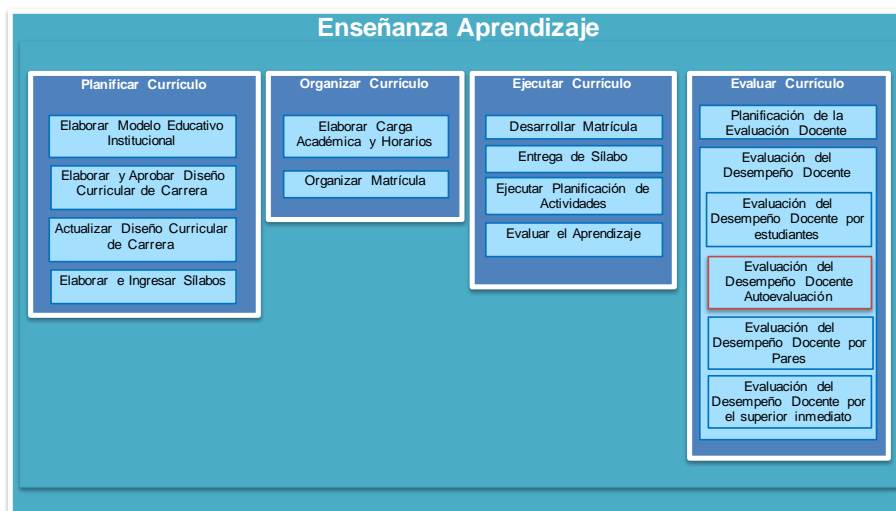
Actividad	Rol	Tareas
Realiza coordinación	Director Académico	2. Comunica al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de evaluación del desempeño docente que se realiza en el portal académico.
Activa evaluación en el portal académico	DIGETI	4. Recepciona las directivas de la dirección académica. 5. Apertura del módulo de evaluación. 6. Programa fecha de cierre de evaluación en el portal según el cronograma establecido.
Difunde evaluación	Director de EP	4. Realiza plan de difusión de la evaluación docente. 5. Ejecuta plan de difusión de la evaluación docente.
Realiza monitoreo	Director Académico	6. Verifica cumplimiento de evaluación según lo programado. 7. Realiza informe a los directores de EP de los estudiantes que no evaluaron.
Realiza evaluación docente	Estudiante	4. Informarse con su tutor o director de EP sobre las fechas de evaluación. 5. Accede al módulo de evaluación docente de su portal académico. 6. Realiza evaluación al docente titular del curso.
Verifica resultados	Director de EP	2. Verifica cumplimiento y resultados de la evaluación de los docentes. 3. Reporta informe de incumplimiento a docente tutor.
Informa docentes	Director de EP	1. Desarrolla programación para socializar los resultados de la evaluación de cada docente.

Proceso de autoevaluación

Este proceso se activa cuando se cumple la fecha programada en el calendario institucional por la Dirección Académica.; el objetivo es realizar un autoanálisis respecto a logro de los objetivos planteados en la asignatura. Cuenta con la cooperación del vicerrectorado y facultades, su ubicación en el mapa de procesos es en el nivel III del proceso de Enseñanza y Aprendizaje (Ver Figura 9).

Figura 9.

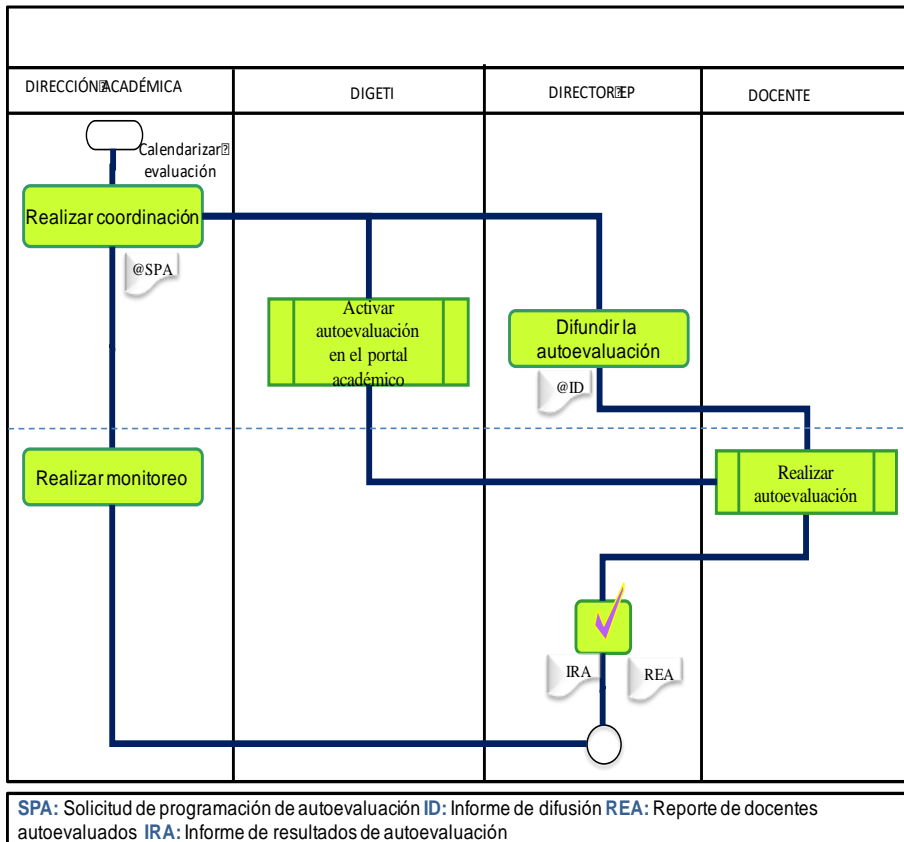
Modelo visual del proceso de autoevaluación.



La responsabilidad del proceso la tiene la Dirección Académica, encargada de administrar y guiar todo el proceso de la evaluación del desempeño docente, realizada por los docentes en el portal académico, con fines de encontrar puntos de mejora para la docente y el plan de estudios.

Figura 10.

Flujograma del Proceso de Evaluación del desempeño docente – Autoevaluación.



El departamento de DIGETI por medio del área de desarrollo se encarga de dejar disponible el módulo de evaluación docente según las fechas programadas por el vicerrectorado académico; por otro lado, el docente es el responsable de emitir opinión sobre su desempeño académico. El director de escuela es el responsable de difundir las fechas de evaluación para la autoevaluación; las funciones y tareas asignadas pueden visualizarse en la Tabla 27.

Tabla 27.*Tareas en el proceso de autoevaluación docente.*

Actividad	Rol	Tareas
Realiza coordinación	Director Académico	3. Comunica al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de la autoevaluación del docente se realiza en el portal académico.
Activa autoevaluación en el portal académico	DIGETI	7. Recepciona las directivas de la dirección académica. 8. Apertura del módulo de autoevaluación. 9. Programa fecha de cierre de autoevaluación en el portal según el cronograma establecido.
Difunde autoevaluación	Director de EP	8. Realiza plan de difusión de la autoevaluación docente. 9. Ejecuta plan de difusión de la autoevaluación docente.
Realiza monitoreo	Director Académico	10. Verifica cumplimiento de la autoevaluación según lo programado. 11. Realiza informe a los directores de EP de los docentes que no se autoevaluaron.
Realiza evaluación docente	Docente	7. Informarse con su director de EP sobre las fechas de autoevaluación. 8. Accede al módulo de autoevaluación docente en su portal académico. 9. Realiza autoevaluación respecto a la asignatura.
Verifica resultados	Director de EP	4. Verifica cumplimiento y resultados de la autoevaluación de los docentes.

Proceso de evaluación de pares

Este proceso cuenta con la aprobación y colaboración del vicerrectorado académico y las facultades; su ubicación como actividad en el mapa de procesos es en el nivel III del proceso de enseñanza y

aprendizaje, tal y como se visualiza en la Figura 11; el proceso se activa cuando se cumple la fecha programa en el calendario institucional por la dirección académica y el objetivo es verificar si el docente par logró los objetivos planteados en la asignatura.

Figura 11.
Modelo visual del proceso.

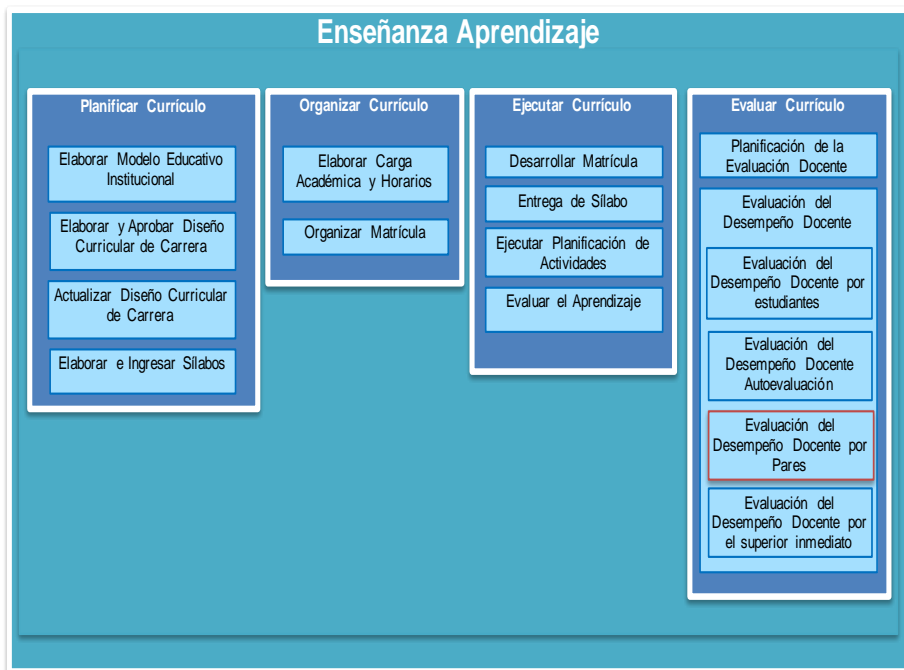
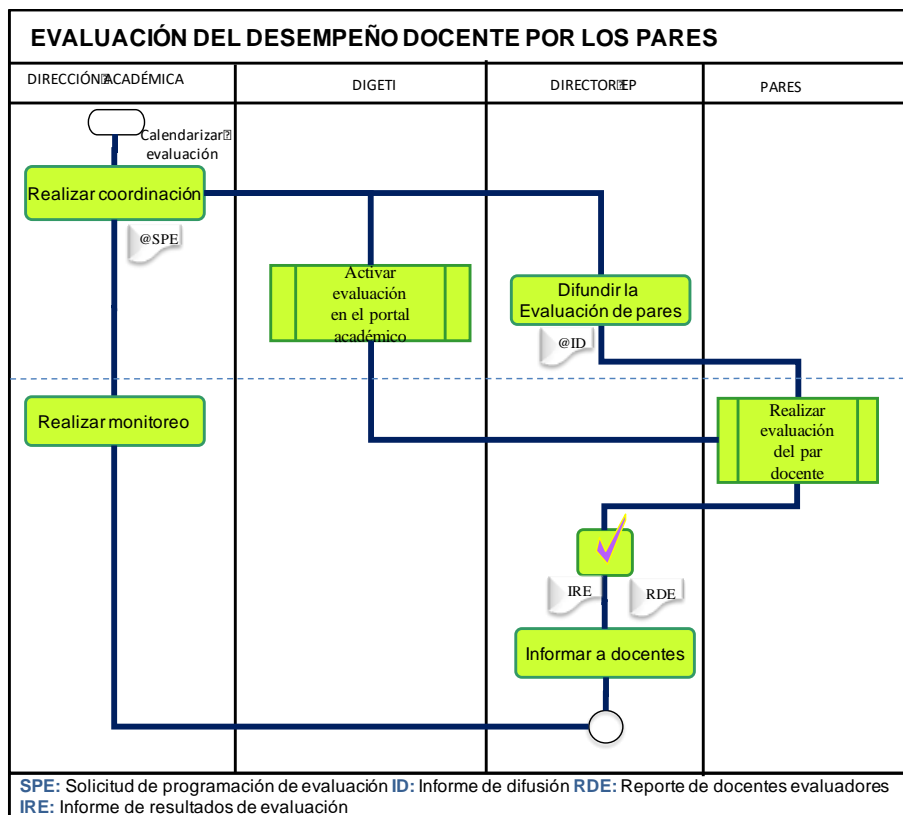


Figura 12.

Flujograma del proceso de evaluación del desempeño docente por parte de los pares.



En cuanto a las tareas según el rol de los participantes se detallan en la Tabla 28; en este proceso la dirección académica es la responsable de guiar todo el proceso de la evaluación del desempeño docente por los docentes pares en el portal académico, con fines de encontrar puntos de mejora para los docentes y plan de estudios.

El departamento de DIGETI por medio del área de desarrollo se encarga de dejar disponible el módulo de evaluación docente según las fechas programadas por el vicerrectorado académico. El Docente par es el

responsable de emitir opinión sobre el desempeño de su colega. El director de escuela es el responsable de difundir las fechas de evaluación para la evaluación de pares.

Tabla 18.

Tareas en el proceso de evaluación docente por parte de los pares.

Actividad	Rol	Tareas
Realiza coordinación	Director Académico	4. Comunica al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de la evaluación de pares del docente que se realiza en el portal académico.
Activa evaluación de pares en el portal académico	DIGETI	10. Recepciona las directivas de la dirección académica. 11. Apertura del módulo de evaluación de pares. 12. Programa fecha de cierre del módulo de evaluación de pares en el portal según el cronograma establecido.
Difunde evaluación de pares	Director de EP	12. Realiza plan de difusión de la evaluación de pares del docente. 13. Ejecuta plan de difusión de la evaluación de pares del docente.
Realiza monitoreo	Director Académico	14. Verifica cumplimiento de la evaluación de pares según lo programado. 15. Realiza informe a los directores de EP de los docentes pares que no evaluaron.
Realiza evaluación docente	Docente par	10. Informarse con su director de EP sobre las fechas de evaluación pares docente. 11. Accede al módulo de evaluación de pares en su portal académico. 12. Realiza evaluación de par respecto a la asignatura.
Verifica resultados	Director de EP	5. Verifica cumplimiento y resultados de la evaluación de pares de los docentes.
Informa a docentes	Director de EP	2. Desarrolla programación para socializar los resultados de la evaluación de cada docente.

Proceso de evaluación por parte de los directores académicos

Este proceso cuenta con la colaboración y el permiso del vicerrectorado académico y las facultades; la ubicación en el modelo visual (ver Figura 13) es en el nivel III del proceso de enseñanza y aprendizaje, tal y como se visualiza en la figura. Este proceso se activa cuando se cumple la fecha programada en el calendario institucional por la dirección académica. El objetivo es verificar si el docente que se encuentra bajo su dirección logró los objetivos planteados por la facultad.

Figura 13.

Modelo visual del proceso de evaluación por parte del superior inmediato.

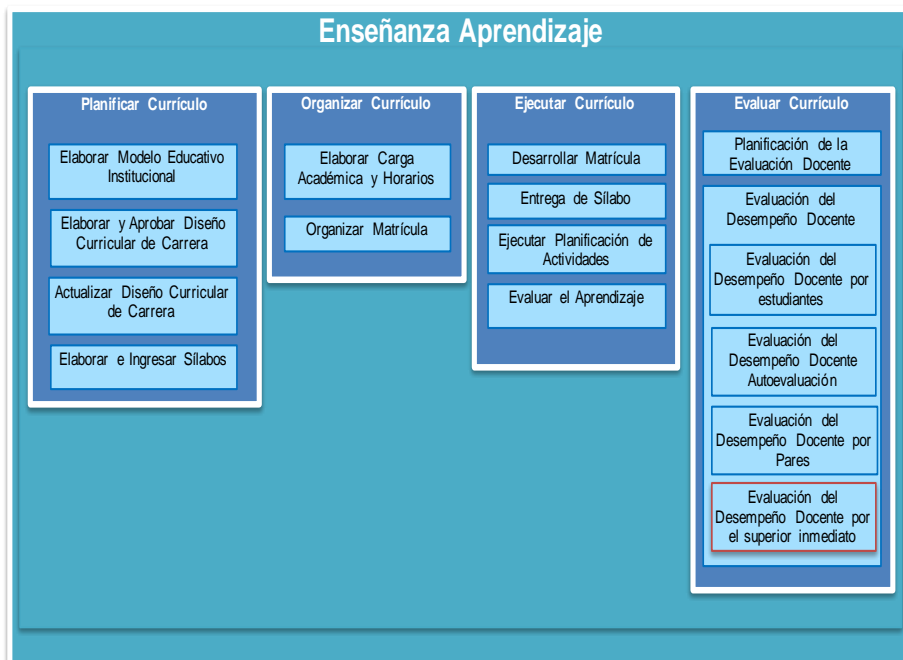
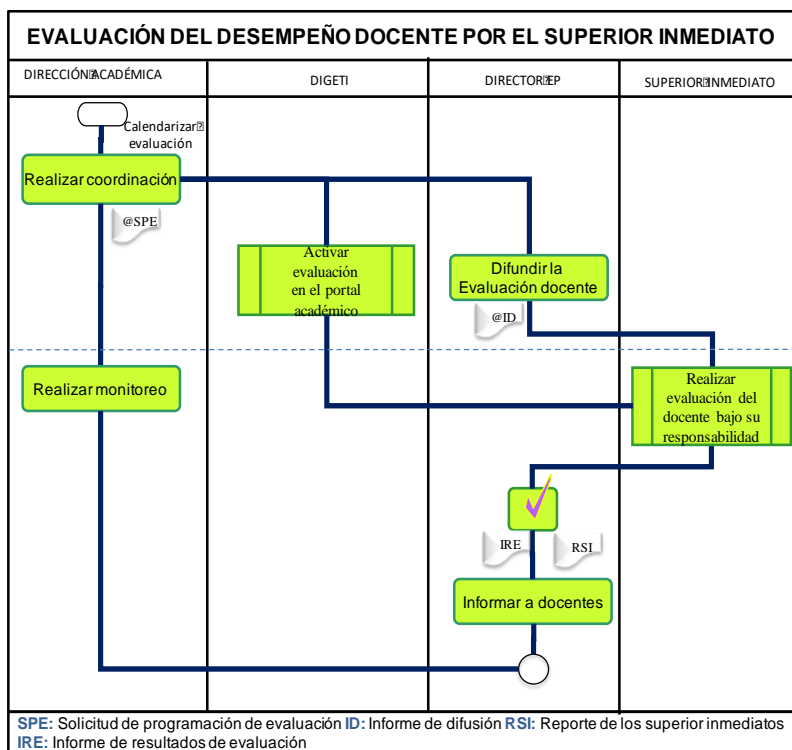


Figura 14.

Proceso de Evaluación del desempeño docente por superior inmediato



Las tareas que se asignan a los participantes se detallan en la Tabla 29; la dirección académica es la responsable de guiar todo el proceso de la evaluación del desempeño docente por el mismo en el portal académico, con fines de encontrar puntos de mejora para los docentes y plan de estudios. El departamento de DIGETI por medio del área de desarrollo se encarga de dejar disponible el módulo de evaluación docente según las fechas programadas por el vicerrectorado académico. El superior inmediato es casi siempre el director de escuela y es el responsable de emitir opinión sobre el desempeño del docente que está bajo su liderazgo; esto incluye su desempeño como integrante de la facultad.

Tabla 29.

Tareas en el proceso de evaluación docente por parte del superior inmediato.

Actividad	Rol	Tareas
Realiza coordinación	Director Académico	5. Comunica al área de desarrollo y a los directores de EP las fechas ejecución de la evaluación del superior inmediato a los docentes que se encuentran bajo su liderazgo que se realiza en el portal académico.
Activa evaluación del superior inmediato en el portal académico	DIGETI	13. Recepciona las directivas de la dirección académica. 14. Apertura módulo de evaluación del superior inmediato. 15. Programa fecha de cierre del módulo de evaluación del superior inmediato en el portal según el cronograma establecido.
Difunde evaluación docente	Director de EP	16. Realiza plan de difusión de la evaluación del superior inmediato del docente. 17. Ejecuta plan de difusión de la evaluación del superior inmediato del docente.
Realiza monitoreo	Director Académico	18. Verifica cumplimiento de la evaluación del superior inmediato según lo programado. 19. Realiza informe a los directores de EP de los superiores inmediatos que no evaluaron.
Realiza evaluación docente	Superior inmediato	13. Informarse sobre las fechas de evaluación. 14. Accede al módulo de evaluación del superior inmediato en su portal académico. 15. Realiza evaluación de superior inmediato respecto al docente.
Verifica resultados	Director de EP	6. Verifica cumplimiento y resultados de la evaluación de superior inmediato del docente.
Informa a docentes	Director de EP	3. Desarrolla programación para socializar los resultados de la evaluación de cada docente.

Propuesta de los instrumentos de evaluación de 360 grados

Los instrumentos de evaluación fueron contruidos para cada eje sobre las bases de los estudios metodológicos de Colina et al. (2008) y Moleros y Ruiz (2005); aunque el sistema de evaluación tradicional presenta dimensiones que fueron asumidas por la visión brindada por la filosofía educativa cristiana propia de la institución, cabe señalar que estas no fueron determinadas estadísticamente; no obstante, podría encontrarse un sustento teórico para el caso, eso sería materia de una investigación posterior. El hecho es que tanto las dos referencias citadas coinciden en señalar que la metodología y la actitud del docente son relevantes a la hora de evaluar su desempeño.

Explicada la posición filosófica de la universidad, se hace necesario entonces integrar una dimensión que involucre la esencia del contexto; por tal motivo, se consideró la dimensión Ética y valores también demostrados y sustentados por la bibliografía.

Para la elaboración de los instrumentos, inicialmente se hizo una revisión teórica y consulta a expertos sobre la variable desempeño docente, a través de las implicancias del ejercicio de la profesión, se planteó un cuestionario, el cual se sometió a validación por medio de jueces expertos, sobre la base de tres criterios: claridad, relevancia y coherencia; para eso se consultó a 10 jueces expertos en el campo de la docencia universitaria y administración del área de recursos humanos. Como se puede observar la validez de los instrumentos es de 97,3%. Los resultados del V de Aiken para cada instrumento se muestran en la Tabla 30.

Tabla 30.

V de Aiken para los instrumentos del sistema de evaluación de 360 grados

Instrumento	Valor del V de Aiken %
Autoevaluación	95,7
Evaluación de pares	97,7
Evaluación del jefe académico	97,2
Evaluación del estudiante	98,6
PROMEDIO	97,3

Apreciación de otros estudios

Los resultados obtenidos demuestran que un sistema de 360 grados para la evaluación del desempeño docente en la universidad es factible y no se encuentra en contraposición con su filosofía educativa; del mismo modo, la sumatoria de los ejes de evaluación resultan beneficiosos a la hora de construir las conclusiones sobre la praxis de la docencia universitaria y encuentran respaldo en las investigaciones de (Valero y Blasco, 2013), Jiménez Galán et al. (2010), Moreno et al. (2015) y Sifuentes *et al.* (2016), los cuales determinan la necesidad de sumar otras agentes de evaluación para el docente, ya que la percepción del estudiante podría verse influida por distintos factores; entre ellos, una postura subjetiva y que no estarían relacionadas con todas las dimensiones del desempeño docente.

Del lado administrativo, una universidad comprende un tipo de organización y el sistema propuesto contribuye con el área de recursos

humanos para el mejoramiento del clima laboral, puesto que al aportar una retroalimentación sobre el accionar del profesional se consigue una mejora continua, además de contribuir para el bienestar emocional y físico de los docentes.

La evaluación del desempeño docente debería ser una política para el desarrollo del capital humano, ya que este se encuentra relacionado con la calidad; el sistema garantiza un proceso formativo para fortalecer la organización, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades (Obando-Freire et al., 2014).

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La investigación realizada fue alineada a los objetivos planteados metodológicamente; los resultados obtenidos han promovido la generación de información muy valiosa y un nuevo conocimiento sobre el ejercicio de la docencia universitaria. La recepción y el análisis de los datos recabados permiten reflexionar sobre la importancia y las características de la evaluación a los docentes universitarios, de una manera oportuna, justa y objetiva, garantizando el desarrollo de los mismos.

A continuación, se exponen las conclusiones a las que se llegaron, siguiendo la secuencia de los objetivos planteados en el estudio:

Primera. El sistema de evaluación tradicional realizada al desempeño docente es un sistema elaborado en el marco filosófico de la institución universitaria, que suscribe la perspectiva de la educación con valores. La evaluación es unidireccional enfocada solamente en el estudiante, además observa en el docente su accionar profesional en las dimensiones: investigativa, ética y metodológica; sin embargo, no busca una medición integral; por eso se hace necesario incluir otros agentes evaluadores para que intervengan en los respectivos procesos de acuerdo

con el sistema de evaluación 360 grados. No obstante, los resultados obtenidos son diversos y quedan alineados a ciertos condicionamientos previos; se revela la ausencia de la objetividad, la equidad, la confiabilidad, se muestra la debilidad del sistema de evaluación tradicional.

Segunda. El diseño del proceso de evaluación de 360 grados para el desempeño docente, se proyecta en las condiciones de una herramienta útil y confiable para la medición; su ejecución es factible, porque tiene el apoyo tecnológico y legal de la institución universitaria; la cualidad de ser integral lo hace ideal, práctico, pertinente y acertado; asimismo, los pesos asignados a los ejes evaluadores garantizan la equidad de la participación de todos los agentes universitarios.

Tercera. Los instrumentos diseñados para la evaluación de 360 grados del desempeño docente, poseen satisfactoriamente los requerimientos de validez y fiabilidad, necesarios para ser aplicados en otros espacios y contextos universitarios; así mismo, se muestra que los coeficientes son muy altos.

Recomendaciones

Se recomienda que la universidad aplique este sistema de evaluación de 360 grados, con el propósito de que se analice y amplíe profundamente el desempeño del docente, cuya información recabada de varias fuentes, sirva de base para generar programas de capacitación, con la orientación de superar las deficiencias encontradas y fortalecer los cargos y el rendimiento académico, mejorando, en consecuencia, los aprendizajes de los estudiantes y la calidad profesional.

También, se recomienda capacitar a los evaluados y evaluadores sobre las diversas dimensiones de evaluación, priorizando la objetividad en todo momento. Es decir, la observación y la aplicación de los instrumentos sean totalmente objetivos, sin desligarse del propósito de la evaluación: mejorar el desempeño y el rendimiento del docente, sin dejar indicios de que es punitiva, porque se busca la formación y la corrección.

Por otro lado, para cubrir los posibles vacíos, hacer un estudio teórico sobre las dimensiones del sistema de evaluación tradicional del desempeño docente, con el propósito de incrementar más dimensiones a los instrumentos propuestos en la investigación. Toda evaluación es perfectible.

Referencias

- Abanto Zorrilla, J. M., Rosales Armas, M., & Luna Sono, J. (2021). El acompañamiento pedagógico: una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1, 1–22. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.122>
- Abril, A. F., & Durán, M. A. (2023). *Diseño e implementación de una herramienta de evaluación del desempeño en el sector educativo: plan piloto* [Tesis, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12616/1/18143.pdf>
- Acuña Andaluz, M. A. (2022). *Modelo de evaluación de desempeño de 360 grados a la gestión del Talento Humano para la empresa Lactalis del Ecuador S.A., en 2021* [Trabajo de investigación de Magíster, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26909/3/FCA-CPO-ACUÑA MARIA.pdf>
- Alcaraz, N., Fernández, M., & Sola, M. (2012). La voz del alumnado en los procesos de evaluación docente universitaria. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(2), 26–39. <https://revistas.uam.es/riee/article/view/4301/4624>
- Almeida Guillén, M. J. (2020). Clima organizacional y el desempeño docente en educación general básica. *REEA*, II(5), 85–95. <https://www.eumed.net/rev/reea/enero-20/educacion-basica.html>
- Álvarez-Andrade, G. T. (2020). Evaluación del desempeño docente en Instituciones Educativas Públicas. *Revista EDUSER*, 7(1), 32–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.18050/eduser.v7i1.2423>

- Andrés, R. de, & García, J. L. (2005). *Evaluación del desempeño de 360°: análisis y propuestas* [Tesis, Universidad de Valladolid]. [https://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2005 - Badajoz/comunicaciones/evaluaci%F3n del desempe%F1o de 360....pdf](https://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2005-Badajoz/comunicaciones/evaluaci%F3n%20del%20desempe%F1o%20de%20360....pdf)
- Arzate-Ortiz, O. (2014). Evaluación de 360° para conocer el desempeño de los alumnos de la CyBENP. *Ra Ximhai*, 10(5), 39–50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46132134003>
- Atarés Huerta, L., Llorens Molina, J. A., & Marín García, J. A. (2021). La evaluación por pares en Educación Superior. *Educación Química*, 32(1), 112–121. <https://doi.org/10.22201/fq.18708404e.2021.1.75905>
- Báez-Rojas, C., Córdova-León, K., Fernández-Huerta, L., Villagra-Astudillo, R., & Aravena-Canese, L. (2021). Modelo de retroalimentación mediante evaluación de 360° para la docencia de pregrado en ciencias de la salud. *Revista de La Fundación Educación Médica*, 24(4), 173–181. <https://doi.org/10.33588/fem.244.1133>
- Barbachán, E., Pareja Pérez, L. B., Rojas Salazar, A. O., & Castro Llaja, L. (2020). Desempeño docente y habilidades investigativas de los estudiantes de universidades públicas peruanas. *Revista Conrado*, 16(74), 93–98. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n74/1990-8644-rc-16-74-93.pdf>
- Becerra Lois, F. Á., Andrade Orbe, A. M., & Díaz Gispert, L. I. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 1–32. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i1.35235>

- Bejarano, R. (2019). *La responsabilidad social empresarial* [Trabajo de fin de grado, Universidad de Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es/record/112622/files/TAZ-TFG-2022-641.pdf>
- Benavides, A., Palacios-Garay, J., Fuster-Guillén, D., & Hernández, R. M. (2020). Evaluación del desempeño docente en el logro de aprendizaje del área de matemáticas. *Revista de Psicología*, *16*(31), 48–57. <https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/view/3071/2937>
- Bernal, I. (2021). Influencia de la creatividad, competencias y colaboración del capital humano en el desempeño contextual de las instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *12*(23), 1–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.986>
- Bocanegra, B., Tantachuco, J. J., & Caballero, N. J. (2020). Desempeño docente y pensamiento crítico en la formación universitaria. *Revista Boletín Redipe*, *10*(2), 65–77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7925601>
- Bueno, G. F. (2022). Observaciones al enfoque por competencias y su relación con la calidad educativa. *Sophia(Ecuador)*, *2022*(32), 93–117. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.02>
- Cabero Almenara, J., Llorente Cejudo, M. del C., & Morales Lozano, J. A. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, *21*(1), 261–279. <https://doi.org/10.5944/ried.21.1.17206>

- Calderón, Y. (2022). *Evaluación 360 grados y su efecto en el desempeño del docente universitario en el contexto de la pandemia COVID19 de una universidad peruana en el periodo de 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Privada Norbert Wiener]. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/6788>
- Camacho, F. (2023). Un reto para las publicaciones científicas: incluir a otros actores en el proceso de la revisión por pares. *Mayéutica Revista Científica de Humanidades y Artes*, 11(1), 1–3. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7410321>
- Camizan, E. (2021). *Evaluación en 360° grados del proyecto educativo en la institución educativa N° 14456 “Daniel Alcides Carrión” - Chulucanas Bajo-2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Piura.]. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3465/CEGED-CAM-GAR-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cañadas, L. (2022). Procesos de auto-evaluación y co-evaluación en educación física. Una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 15(1), 161–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.15366/riee2022.15.1.009>
- Cardich San Juan, R. (2019). *Desempeño docente y rendimiento académico en el área de matemática de la Institución Educativa “Carlos Julio Arosemena Tola” del Cantón de la provincia del Guayas Ecuador 2018* [Tesis de magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4147/Diaz_rc.pdf;jsessionid=CD5A7FF3022F1A5526948369A600356D?sequence=1

- Carmirol-Rodríguez, P. (2021). *Teorías implícitas de la evaluación de los aprendizajes de docentes de enfermería: un estudio fenomenológico* [Tesis de Maestría, Universidad de Costa Rica]. https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/85654/TFG.PRISCILA_CARMIOIOL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carmona, A. (2016). *Competencias laborales para personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados* [Tesis de grado, Universidad Autónoma del Estado de México]. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/65174/TESIS_YASMIN_CARMONA-split-merge.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Castaño Ramírez, A. D., & Arias Sánchez, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), 1–25. <http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v23n40/2145-4558-unem-23-40-122.pdf>
- Cavero Risco, C. L. (2023). *Estrategias basadas en la teoría de la acción para desarrollar el desempeño profesional de los docentes del Instituto de Educación Superior Público Perú Japón de Chachapoyas* [Tesis de maestra, Universidad Pedro Ruiz Gallo]. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11252/Cavero_Libertad.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chancay-Cedeño, C. H., Chávez, M. D., & Mendoza, K. L. (2021). Autoevaluación de la calidad profesional docente de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa de Informática Portoviejo. *Rev. Cubana Edu. Superior*, 40(3), 1–15. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v40n3/0257-4314-rces-40-03-e7.pdf>

- Chinche, J. F. (2022). *Diseño de un sistema de evaluación de 360 grados para la dirección de gestión administrativa del GADM Guano periodo 2021* [Trabajko de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3465/CEGED-CAM-GAR-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Choque, R. (2021). Calidad educativa y satisfacción del estudiante en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Adventista de Bolivia. *Revista Boliviana de Educación*, 3(4), 9–20. <https://revistarebe.org/index.php/rebe/article/view/285>
- Cohén-Granados, J., Linares-Morales, J., & Briceño-Ariza, L. (2020). Caracterización de la cultura innovativa en la cooperación universidad-empresa. *IPSA Scientia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(1), 46–53. <https://doi.org/10.25214/27114406.963>
- Colina, Z., Medina, N., Parra, D., Cendros, J., & Montoya, C. (2008). Modelo para la evaluación del desempeño docente en la función docencia universitaria. *Investigación Educativa*, 12(22), 99–125. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educarte/article/view/3867/3098>
- Cóndor-Quimbita, B., & Remache-Bunci, M. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Revista Cátedra*, 2(1), 116–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436>
- Cornejo, A. (2020). El acompañamiento pedagógico del PELA y el desempeño docente en aulas multigrado de la UGEL Tarata. *Qualitas Investigaciones*, 6(1), 6–11. <https://revistas.qualitasin.com/index.php/qualitasin/article/view/28/123>

- Correa Fernández, D. P., & González Gallardo, C. (2020). Uso de la evaluación en 360 grados para medir competencias en residentes de programas de postítulo de especialidades médicas. *ARS MÉDICA Revista de Ciencias Médicas*, 45(1), 26–31. <https://doi.org/10.11565/arsmed.v45i1.1562>
- Cruz-Arango, O. D., Zelada-Flórez, E. A., Aguirre-Landa, J. P., & Garro-Aburto, L. L. (2022). Responsabilidad social universitaria y posicionamiento de universidades en Lima- Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(3), 334–344. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8526461>
- Cruz González, J. L., & Ruiz Carrillo, E. (2021). Estrategias discursivas y la opinión del alumnado sobre la interacción con el docente. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1), 43–67. <https://doi.org/10.22402/j.rdipycs.unam.7.1.2021.299.43-67>
- Díaz, Á., Galaz, A., & Jiménez, M. (2019). Evaluación del desempeño docente en Chile y México. *Perfiles Educativos*, 41(163), 177–199. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v41n163/0185-2698-peredu-41-163-177.pdf>
- Díaz, G. A. T., Corrales, M. U., & Rincón, D. A. V. (2021). La teoría de la complejidad y su contribución al debate sobre las competencias académicas del ingeniero-docente universitario. *Revista de Filosofía*, 97, 279–294. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4877157>
- Díaz Pérez, D., Xiu Sánchez, M. N., & Reyes Mendoza, A. (2021). La teoría de la complejidad y los desafíos docentes en las IEMS y Superior en Quintana Roo. *Revista Ciencias de la Complejidad*, 2(Edición Especial), 7–17. <https://doi.org/10.48168/ccee012021-001>

- Enciso, J., & Mamani, O. (2020). Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. *Ñawparisun - Revista de Investigación Científica*, 2(2), 69–74. <http://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94%0>
[Ahttp://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94](http://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94)
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 133–146. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Flores Chagcha, E. M. (2021). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los trabajadores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado parruial rural de Quisapincha, cantón Ambato, provincia de Tungurahua* [Proyecto de investigación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/15111/1/12T01433.pdf>
- Flores, J. M., Morán, A. E., Gil, A. M., & Contreras, M. A. (2022). Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las empresas constructoras del Cantón Babahoyo. *Revista FIPCAEC*, 7(3), 278–306. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1>
- Flores, N., & Castelán, V. (2021). Evaluación del perfil del profesorado a partir de los atributos del desempeño docente. *Revista Innova Educación*, 3(3), 54–73. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.03.003>
- Fontalvo, T. J., & De La Hoz, E. J. (2018). Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en una Universidad Colombiana. *Formación Universitaria*, 11(1), 35–44. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000100035>

- Forero-Jiménez, M. Y. (2019). Modelo de responsabilidad social universitaria: una propuesta para las instituciones colombianas A model of university social responsibility: a proposal for the Colombian institutions. *Rev.Investig.Desarro.Innov*, 9(2), 249–260. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9160>
- Freire, F. O., Fernández, R. L., Álvarez, D. L., Álvarez, E. L., Álvarez, W. L., & Fernández, R. A. (2014). Sistema de evaluación docente mediante el modelo 360 grados y el portafolio electrónico. *MediSur*, 12(1), 334–339. <http://redalyc.org/articulo.oa?id=180032233023>
- Froment, F., Bohórquez, M. R., & García González, A. J. (2021). El impacto de la credibilidad docente y la motivación del estudiante en la evaluación de la docencia. *Revista Española de Pedagogía, Año 79(280)*, 413–435. <https://doi.org/10.22550/rep79-3-2021-03>
- Godoy-Pozo, J., Illesca-Pretty, M., Flores-González, E., Hernández-Díaz, A., & Véliz-Lobos, R. (2022). Competencias del docente clínico: opinión de estudiantes de enfermería de la Universidad Austral de Chile. *Revista de La Fundación Educación Médica*, 25(2), 95–100. <https://doi.org/10.33588/fem.252.1183>
- González, G. R., & González, M. (2019). La responsabilidad social de la universidad: antecedentes, conceptos, tendencias y retos de la extensión universitaria. *Compromiso Social. Revista de La UNAN-Managua, Extensión Universitaria* *Revista de La UNAN-Managua, Extensión Universitaria*, 1(1), 11–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/recoso.v1i1.12824>
- Gràcia, M., M. Alvarado, J., & Nieva, S. (2022). Autoevaluación y toma de decisiones para mejorar la competencia oral en educación secundaria. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación – e Avaliação Psicológica*, 1(62), 83–99. <https://doi.org/10.21865/ridep62.1.07>

- Guizado Salazar, G. G., Valenzuela Rodríguez, M. A., & Vallejo Quispe, P. A. (2020). Desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes de la Facultad de Tecnología en la Universidad Nacional de Educación de Perú. *Revista Conrado*, 16(72), 200–203. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1231/1230>
- Gutiérrez Esparza, G., Margain Fuentes, M., Ramírez del Real, T. A., & Canul Reich, J. (2017). Un modelo basado en el Clasificador Naïve Bayes para la evaluación del desempeño docente. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 20(2), 293–313. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5944/ried.20.2.17717>
- Hernández-Jorge, C. M., Rodríguez-Hernández, A. F., Kostiv, O., Domínguez-Medina, R., Hess-Medler, S., Capote, M. C., Gil-Frías, P., & Rivero, F. (2021). La Escala de Evaluación de las Competencias Emocionales: la Perspectiva Docente (D-ECREA). *Psicología Educativa*, 28(1), 61–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.5093/psed2021a5>
- Hernández, F., & Hernández, J. (2014). *Análisis del sistema de evaluación del desempeño docente de la Universidad de la Costa. C.U.C* [Tesis de maestría, Universidad de la Costa CUC]. https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/823/72.173.975_55.245.756.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, J. M. (2021). ¿Qué universidad para el siglo XXI? *Revista Lusófona de Educação*, 52, 133–152. <https://doi.org/10.24140/issn.1645-7250.rle52.09>
- Hernández, M. P., Villa, C. L., Espinoza, S., Luna, N. T., & Sandoval, B. (2021). Seguimiento a resultados de evaluación del desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(6), 13508–13524. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1339

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed). McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, Y., Jaramillo, J. L., & Hernández, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de Administración. Estudios de Administracion*, 28(1), 102–129. <https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Hickman Rodríguez, H., Cepeda Islas, M. L., Bautista Diaz, M. L., & Alarcón Armendáriz, M. E. (2022). Opinión de estudiantes universitarios respecto al desempeño docente en las tutorías académicas. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 20(1), 129–143. <https://doi.org/10.4995/redu.2022.16386>
- Iglesias, D. (2020). Cambio climático y responsabilidad empresarial: análisis del papel de las empresas para alcanzar los objetivos del Acuerdo de París. *Anuario Español de Derecho Internacional*, 36, 327–366. <https://doi.org/10.15581/010.36.327-366>
- Jiménez Galán, Y. I., González Ramírez, M. A., & Hernández Jaime, J. (2010). Modelo 360° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje). *Innovación Educativa*, 10(53), 43–53. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179420770003.pdf>
- Joya, M. Z. (2020). La evaluación formativa, una práctica eficaz en el desempeño docente. *Revista Cientific*, 5(16), 179–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.9.179-193>

- Lázaro-Cantabrana, J. L., Sanromá Giménez, M., Molero Aranda, T., & Sanz Benito, I. (2021). La formación en competencias digitales de los futuros docentes: una experiencia de Aprendizaje-Servicio en la universidad. *Eduotec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 78, 54–70. <https://doi.org/10.21556/edutec.2021.78.2243>
- León, Y. V., Padilla, N. I., & Parra, E. P. (2022). Diseño del sistema de evaluación de Desempeño del Departamento de Talento Humano de la Compañía DOLE. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 4(2), 24–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.34070>
- Lizana, D. (2021). *Influencia de la motivación 360 grados en la satisfacción laboral de los docentes del instituto de educación superior tecnológico público “Huancavelica”, 2017* [Tesis de maestro, Universidad Nacional del Centro del Perú]. https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/7619/T010_23262070_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López-Barajas, D. M., & Ruiz, J. (2005). La evaluación de la docencia universitaria. Dimensiones y variables más relevantes. *Revista de Investigación Educativa*, 23(1), 57–84. <https://revistas.um.es/rie/article/view/98341/94041>
- López, E., Saavedra, J., Díaz, F., & Paredes, C. I. (2022). Compromiso organizacional y su relación con la productividad de los docentes de educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1–28. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1862
- López Rupérez, F. (2022). El enfoque del currículo por competencias. Un análisis de la LOMLOE. *Revista Española de Pedagogía*, 80(281), 55–68. <https://doi.org/10.22550/REP80-1-2022-05>

- Márquez Cabellos, N. G., Andrade Sánchez, A. I., & García Cedillo, I. (2021). Autoevaluación de prácticas inclusivas docentes en atención a la población con aptitudes sobresalientes. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(2), 1–24. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i2.46759>
- Martínez, G. I. (2014). Freire, P. y Shor I. (2014). Miedo y Osadía. La cotidianidad del docente que se arriesga a practicar una pedagogía transformadora. Buenos Aires: Siglo XXI. *Revista Internacional de Educación Para La Justicia Social (RIEJS)*, 4(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15366/riejs2015.4.1>
- Martínez, M. J., Gil, D., & Macías, D. (2019). Revisión sistemática de Responsabilidad Social Universitaria y Aprendizaje Servicio. *RMIE*, 24(80), 149–172. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v24n80/1405-6666-rmie-24-80-149.pdf>
- McArthur, J. (2020). Participación e implicación del estudiante en la evaluación: implicar a todo el estudiante en la búsqueda de la justicia y el bien social. *RELIEVE*, 26(1), 1–16. <https://doi.org/10.7203/relieve.26.1.17089>
- Medina Gual, L., Martínez Cruz, V. I., & Iglesias Sobero, M. de las M. (2021). La autoevaluación de estilos de enseñanza en docentes de educación superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 14(1), 47–68. <https://doi.org/10.15366/rie2021.14.1.003>
- Méndez Sáenz, A. B., Rodríguez García, M., & Cortez Alejandro, K. A. (2019). Factores determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. *Análisis Económico*, 34(86), 197–217. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ane/v34n86/2448-6655-ane-34-86-197.pdf>

- Mendoza Fernández, D. L., Jaramillo Acosta, M. C., & López Juvinao, D. D. (2020). Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(2), 94–105. <https://www.redalyc.org/journal/280/28063431009/28063431009.pdf>
- Merino, W. V., Merino, R. P., Merino, W., & Merino, X. (2023). *Teorías psicopedagógicas de la docencia y la evaluación educativa, para carreras técnicas y humanísticas*. Editorial Académica Universitaria (Edacun). [http://edacunob.ult.edu.cu/bitstream/123456789/154/1/Teorías psicopedagógicas de la docencia y la evaluación educativa....pdf](http://edacunob.ult.edu.cu/bitstream/123456789/154/1/Teorías%20psicopedagógicas%20de%20la%20docencia%20y%20la%20evaluación%20educativa....pdf)
- Moleros López-Barajas, D., & Ruiz Carrascosa, J. (2005). La evaluación de la docencia universitaria. Dimensiones y variables más relevantes. *Revista de Investigación Educativa*, 23(1), 57–84. <https://doi.org/10.6018/rie.23.1.98341>
- Morales, M. M., Hickman, H., Cepeda, M. L., Alarcón, M. E., & Bautista, M. L. (2022). Transición a un nuevo plan ¿Qué opinan los estudiantes del desempeño docente? *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 8(1), 1–17. <https://cuved.unam.mx/revistas/index.php/rdpcs/article/view/425/893>
- Moreno-Murcia, J. A., Silveira-Torregrosa, Y., & Belando-Pedreño, N. (2015). Cuestionario de evaluación de las competencias docentes en el ámbito universitario. Evaluación de las competencias docentes en la universidad. *New Approaches in Educational Research*, 4(1), 54–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.7821/naer.2015.1.106>

- Moreno, J. A., Silveira, Y., & Belando, N. (2015). Questionnaire evaluating teaching competencies in the university environment. Evaluation of teaching competencies in the university. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 4(1), 54–61. <https://doi.org/10.7821/naer.2015.1.106>
- Mula-Falcón, J., Cruz-González, C., & Caballero, K. (2021). Los sistemas de evaluación docente y su impacto en el profesorado universitario. Una revisión sistemática. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 19(2), 91–109. <https://doi.org/10.4995/redu.2021.15841>
- Muñiz, J. (2017). *Teoría clásica de los tests*. Editorial: Ediciones Pirámide. <https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=30629912508>
- Muñoz, M. (2019). Los principios de legalidad y seguridad jurídica en la aplicación de la evaluación de desempeño docente. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 813–832. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.472>
- Niebles, W. A., Hoyos, L. D. C., & De La Ossa, S. J. (2019). Clima organizacional y desempeño docente en universidades privadas de Barranquilla. *Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 283–294. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>
- Nieto Rosado, M., Guzmán Valle, M., & Guzmán Valle, C. (2019). Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del gobierno regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles. *Rev. Horizonte Empresarial*, 6(2), 105–117. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rhe196.7612>

- Obando-Freire, F., López-Fernández, R., Luna-Álvarez, D., Luna-Álvarez, E., Luna-Álvarez, W., & Alpizar-Fernández, R. (2014). Sistema de evaluación docente mediante el modelo 360 grados y el portafolio electrónico. *Medisur*, 12(1), 334–339. <https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/2749/1458>
- Orellana Hernández, K. L. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE Revista Internacional de Estudios en Educación*, Año 19(1), 47–63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Orozco Solís, M. G., Bravo Andrade, H. R., Ruvalcaba Romero, N. A., Ángel González, M., Vázquez Juárez, C. L., & Vázquez Colunga, J. C. (2022). Socialización organizacional y salud mental positiva ocupacional como predictores del compromiso organizacional en docentes de educación superior. *Acta Colombiana de Psicología*, 25(1), 42–55. <https://doi.org/10.14718/acp.2022.25.1.4>
- Ortiz García, M., Borges Oquendo, L., Rodríguez Ribalta, I., Sardiñas Arce, M. E., & Balado Sansón, R. (2018). Modelo pedagógico para el mejoramiento del desempeño docente con enfoque de competencias en la especialidad de pediatría Pedagogical model for the improvement of teaching performance based on an approach to compe. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 17(1), 129–143. <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/2106%0A>
- Peña-Torres, D., & Delgado-Fernández, M. (2020). Procedimiento para la evaluación integrada del desempeño de una universidad de posgrado. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 4(1), 106–121. <https://190.6.91.43/index.php/apye/article/view/105/80>

- Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L., & Villamil, M. (2008). Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 4(6), 69–105. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634349004>
- Pesantez López, S., & Quinde, K. (2022). *Elaboración del manual de funciones y propuesta de una herramienta de evaluación de desempeño para la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda* [Tesis, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11750/1/17278.pdf>
- Pumacayo Palomino, I. I., Calla Vásquez, K. M., Yangali Vicente, J. S., Vasquez Tomás, M. R., Arrátia Méndez, G. K., & Rodríguez López, J. L. (2019). Responsabilidad social universitaria y la calidad de servicio administrativo. *Apuntes Universitarios*, 9(2), 46–63. <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.440>
- Quille, T. E., Bernal, D., & Cueva, E. (2021). Las TIC y la práctica pedagógica, en los docentes de instituciones particulares del Perú. *Paidagogo. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 3(2), 73–93. <https://doi.org/https://doi.org/10.52936/p.v3i2.68>
- Quiriz, T., & Tobón, S. (2019). Fortalezas y aspectos a mejorar en la evaluación del desempeño docente en México considerando la socioformación y experiencias internacionales. *Ra Ximhai*, 15(1), 101–115. <https://doi.org/doi.org/10.35197/rx.15.01.2019.08.tq>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ramírez, K. (2015). *La evaluación del desempeño de 360 grados basada en competencias y su influencia en los índices de productividad del período abril 2014 - julio 2014 en el área de*

talento humano de Consulting & Tax [Trabajo de titulación, Universidad Central del Ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7311/1/T-UCE-0007-226i.pdf>

Ramos, L., & Rueda, M. (2020). Rasgos distintivos de las evaluaciones formativas para el desempeño docente. *Perfiles Educativos*, 42(169), 144–159.
<https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2020.169.59287>

Revillo, D., Pereyra, P., Viale, C. M., & Arias, C. (2022). El portafolio docente. Un estudio de caso sobre su implementación en la ciudad de Córdoba: entre la autoevaluación y la rendición de cuentas. *Diálogos Pedagógicos*, 19(38), 20–36.
<https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/5238/6486>

Rodríguez, G. (2000). La evaluación de la actividad docente en la universidad entre el sueño y la realidad. *Revista de Investigación Educativa*, 18(2), 417–432.

Rodríguez, J. L., Rodríguez, R. E., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 1–10.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

Ruíz-Loor, L. G., & Intriago-Romero, W. I. (2022). El uso de la herramienta tecnológica Canva como estrategia en la enseñanza creativa de los docentes de la Escuela Fiscal Lorenzo Luzuriaga. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 6(11), 75–90.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v6i11.0194> EL

- Ruíz Cuéllar, G. (2022). La evaluación por pares: aportes a la reflexión en el XVI Congreso Nacional de Investigación Educativa. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 27(92), 7–13. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662022000100007
- Sanango-Cajamarca, F. M., & Aldas-Arcos, H. G. (2021). Autoevaluación del desempeño docente de Educación Física. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(2), 568. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i2.1254>
- Sánchez, G. I., & Jara, X. E. (2021). Paradojas de la evaluación en el contexto de los modelos basados en competencias. La voz de los estudiantes. *Formación Universitaria*, 14(3), 75–84. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062021000300075>
- Sánchez Henríquez, J., & Calderón Calderón, V. (1912). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, 32, 54–82. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>
- Sapién-Aguilar, A. L., Gutiérrez-Diez, M. D. C., Piñón-Howlet, L. C., & Araiza-Zapata, P. A. (2016). Evaluación del desempeño por el método de 360 grados y por factores de evaluación en una empresa mexicana. *Publicaciones*, 46, 13–29.
- Scharager, J., & Rodríguez, P. (2019). Identidad profesional de los administradores de la calidad en universidades chilenas: entre la invisibilización y la burocratización. *Calidad de La Educación*, 50, 254–283. <https://www.scielo.cl/pdf/caledu/n50/0718-4565-caledu-50-254.pdf>

- Seivane, M. S., & Brenlla, M. E. (2021). Evaluación de la calidad docente universitaria desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 14(1), 35–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.15366/riee2021.14.1.002>
- Sifuentes, A., Suárez, M., & Lara, L. (2016). La evaluación de 360° aplicada al personal docente de nivel superior. *RITI*, 4(7), 26.
- Sifuentes, A. T., Suárez, M., & Lara, L. M. (2016). La evaluación de 360° aplicada al personal docente de nivel superior. *Revista de Investigación En Tecnologías de La Información RITI*, 4(7), 17–26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7242790>
- Sifuentes Ocegueda, A. ., Hoyos Castellanos, C. ., & Cortés García, P. J. (2016). Propuesta de un modelo de evaluación de desempeño de 360° para el personal docente de Educación Superior. *UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 3(2), 197–211. https://www.academia.edu/96503979/Propuesta_de_un_modelo_de_evaluación_del_desempeño_de_360_para_el_personal_docente_de_Educación_Superior
- Sifuentes Ocegueda, A. T. (2019). Sistema web para la evaluación 360° de docentes de nivel superior de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información*, 7(14), 215–223. <https://doi.org/10.36825/riti.07.14.018>
- Soria, L., Ortega, W., & Ortega, A. (2020). Desempeño pedagógico docente y aprendizaje de los estudiantes universitarios en la carrera de Educación. *Praxis & Saber*, 11(27), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.19053/22160159.v11.n27.2020.10329>

- Tóala-Palma, J., Vallejo-Valdivieso, P., & Rodríguez-Gámez, M. (2020). Proceso de calidad: Impacto cognitivo del desempeño docente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 6(2), 1007–1035. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1265>
- Tobón, S., Guzmán Calderón, C. E., & Tobón, B. (2018). Evaluación del desempeño docente en México: del proyecto de enseñanza al proyecto formativo/Evaluation of teaching performance in Mexico: from the teaching project to the formative project. *Atenas Revista Científico Pedagógica*, 1(41), 18–33.
- Toledo Chambilla, A. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente. *Revista Compás Empresarial*, 10(30), 76–99. <https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>
- Torres-López, S., Cuesta-Santos, A., Piñero-Pérez, P. Y., & Lugo-García, J. A. (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 124–134. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v39n2/1815-5936-rii-39-02-124.pdf>
- Treviño-Reyes, R., & López-Pérez, J. F. (2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información Tecnológica*, 33(2), 259–268. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000200259>
- Valcázar, G. C. (2020). El desempeño docente y la práctica inclusiva en el nivel. *Desde El Sur*, 12(2), 437–452. <https://doi.org/10.21142/DES-1202-2020-0025>

- Valero, G. B., & Blasco, J. S. (2013). *Evaluación por pares y autoevaluación en el aula universitaria: una visión desde el enfoque por competencias*. 1–13. <https://web.ua.es/es/ice/jornadas-redes-2013/documentos/2013-posters/335209.pdf>
- Vallaes, F., & Álvarez-Rodríguez, J. (2022). El problema de la responsabilidad social de la universidad. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 34(2), 109–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/teri.28599>
- Vásquez Villanueva, S., Vásquez Campos, S. A., Vásquez Villanuevaz, C. A., Vásquez Villanueva, L., Castillo, H. J., & Gómez, J. M. (2021). Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente Soft skills: their importance for teaching performance Habilidades básicas: sua importância para o desempenho docente. *Paidagogo. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 3(2), 4–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63>
- Vázquez Cid de León, C., Domínguez Herrera, J. E., Aguilar Cruz, C., Ramírez Castillo, E. A., & Vázquez Arango, M. de L. (2022). Evaluación 360° de las tutorías presenciales y en línea en universidades públicas. *UNACIENCIA. Revista de Estudios e Investigaciones*, Año 14(27), 103–120. <https://doi.org/10.35997/unaciencia.v14i27.643>
- Vélez, C. I., Afcha, S. M., & Bustamante, M. A. (2019). Cooperación Universidad - Empresa y su efecto sobre el desempeño innovador empresarial. *Información Tecnológica*, 30(1), 159–168. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000100159>
- Villalobos, A., & Melo, Y. (2020). Creatividad y transferencia didáctica en la acción pedagógica de docentes universitarios chilenos. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 11(2), 35–54. <https://doi.org/10.18861/cied.2020.11.2.2992>

- Villamar, D., Juárez, A., González, I., & Osnaya, M. (2019). Factores psicosociales y síndrome de Burnout en académicos de una universidad pública de México. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 111–140. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.360>
- Vivanco Ortiz, Y. A. (2010). *Análisis, diseño e implementación de una herramienta Web de evaluación del desempeño por competencias: evaluación de 360° grados* [Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/560>
- Zaldívar Acosta, M., & Lorenzo Quiles, O. (2021). Percepción de competencias docentes en profesores universitarios de Ciencias de la Salud. *Educación Médica*, 22, 420–423. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2021.02.002>
- Zeballos, M. (2020). Acompañamiento Pedagógico Digital para Docentes. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 9(2), 192–203. <https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rted.v9i2.164>
- Zhinín, J. E., Viteri, B., & Ayala, L. R. (2021). Sistema de evaluación integral para un aprendizaje complejo en derecho. *Revista Conrado*, 17(78), 276–281.

ANEXOS



Anexo A.

Matriz de consistencia

TÍTULO: propuesta de un sistema evaluación de 360° para el desempeño docente en una universidad privada de Lima, 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera el sistema de evaluación de 360° permitirá mejorar el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, Lima 2019?	OBJETIVO GENERAL Analizar un sistema de evaluación de 360° para el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, Lima 2019.	Diseño No experimental Enfoque mixto
PROBLEMAS ESPECÍFICOS P1: ¿En qué consiste el análisis del diagnóstico del sistema de evaluación tradicional del desempeño docente en la Universidad Peruana Unión, Lima 2019? P2: ¿En qué consiste el diseño del proceso de un sistema de evaluación de 360° para el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, Lima 2019? P3: ¿En qué consiste la elaboración de instrumentos de evaluación de 360° para el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, 2019?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS O1: Diagnosticar el sistema de evaluación tradicional del desempeño docente en la Universidad Peruana Unión, Lima 2019. O2: Diseñar el proceso de un sistema de evaluación de 360° para el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, Lima 2019. O3: Elaborar los instrumentos de evaluación 360° para el desempeño docente de la Universidad Peruana Unión, Lima 2019.	Tipo: Descriptiva Propositiva Métrico Fenomenológico Hermético

Anexo B.

Instrumento para el diagnóstico sobre el sistema de evaluación docente UPeU

CUESTIONARIO N° 01

El presente cuestionario tiene pretensiones investigativas sobre el diagnóstico del sistema de evaluación del desempeño docente en la Universidad Peruana Unión; agradecemos su respuesta a las siguientes preguntas.

Marque con una “X” la respuesta que Ud. cree conveniente.

1. Condición dentro del campus:
 - 1) Estudiante
 - 2) Docente
 - 3) Director de escuela
2. ¿Conoce Ud. sobre el sistema de evaluación de la Universidad Peruana Unión?
 - 1) Si
 - 2) No

Cada ítem tiene cinco posibles respuestas, marque con una X el número de la columna que crea conveniente.

N° ÍTEMS	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE					
1					
2					
3					
4					

	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
N° ÍTEMS	Puntuación				
	1	2	3	4	5
DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE					
5	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad respeta la dignidad humana.				
6	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre todas las dimensiones del desempeño docente.				
7	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba la información sobre las competencias del docente.				
8	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la filosofía de la universidad.				
9	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre los valores de la universidad.				
10	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la misión de la universidad.				
11	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la visión de la universidad.				
12	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la identidad con la universidad.				
13	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre el compromiso con la universidad.				
14	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la metodología pedagógica.				

	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
N° ÍTEMS					Puntuación
	DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE				1 2 3 4 5
15	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre las habilidades sociales del docente.				
16	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre las competencias investigativas del docente.				
17	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre la proyección social del docente.				
18	Cree Ud. que el actual sistema de evaluación del desempeño docente de la universidad recaba información sobre las competencias comunicativas del docente.				

Anexo C.

Instrumentos para la evaluación de 360° del desempeño docente por ejes

INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Escala de la respuesta: Likert

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Metodología

1. Antes de elaborar una clase busco que los contenidos sean organizados, claros y coherentes, para obtener un aprendizaje significativo en mis estudiantes.
2. Identifico con claridad mi metodología y estrategias de enseñanzas.
3. Considero que mis clases están bien preparadas.
4. Busco capacitarme sobre las materias que se relacionan con las asignaturas que imparto.

Actitud docente

5. Durante el desarrollo de la signatura a mi cargo, tomo en cuenta la opinión de mis estudiantes.
6. Colaboro con mis estudiantes asistiéndolos, aun fuera del horario de clases.
7. Contribuyo para que mis estudiantes comprendan la importancia de la asignatura a cargo.
8. Tengo una buena relación con mis estudiantes.

Ética y valores

9. Mi accionar, hablar y presencia de docente son conforme a la filosofía cristiana de la universidad.
10. Acepto a todos mis estudiantes otorgándoles el mismo trato sin discriminación.
11. Durante todas mis clases fomento en mis estudiantes la importancia de ser mejor persona y contribuir para beneficio de la sociedad.
12. Soluciono los desacuerdos e impases con asertividad.

EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Claridad (CL): Comprensión del ítem, redacción adecuada en términos sintácticos y semánticos

Relevancia (RE): El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido, porque mide la usabilidad.

Coherencia (CO): El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

Instrucción: Evalué si los ítems miden el constructo, tomando en cuenta los criterios: CL, RE y CO

A= Acuerdo

D= Desacuerdo

Marque con una “X”

INSTRUMENTO	CL		RE		CO		SUGERENCIAS
	A	D	A	D	A	D	
AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE							
1. Antes de elaborar una clase, busco que los contenidos sean organizados, claros y coherentes, para obtener un aprendizaje significativo en mis estudiantes.							
2. Identifico con claridad mi metodología y estrategias de enseñanzas.							
3. Considero que mis clases están bien preparadas.							
4. Busco capacitarme sobre las materias que se relacionan con las asignaturas que imparto.							
5. Durante el desarrollo de la signatura a mi cargo tomo en cuenta la opinión de mis estudiantes.							

INSTRUMENTO AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	CL A D	RE A D	CO A D	SUGERENCIAS
6. Colaboro con mis estudiantes asistiéndolos aun fuera del horario de clases.				
7. Contribuyo para que mis estudiantes comprendan la importancia de la asignatura a cargo				
8. Tengo una buena relación con mis estudiantes				
9. Mi accionar, hablar y presencia de docente son conforme a la filosofía cristiana de la universidad.				
10. Acepto a todos mis estudiantes otorgándoles el mismo trato sin discriminación.				
11. Durante todas mis clases fomento en mis estudiantes la importancia de ser mejor persona y contribuir para beneficio de la sociedad.				
12. Soluciono los desacuerdos e impases con asertividad.				

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE,

POR PARTE DEL JEFE ACADÉMICO

Escala de la respuesta: Likert

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Interacción con su medio laboral

1. El docente asiste y de forma puntual a las juntas académicas y de departamento.
2. Trabaja de forma cooperativa.
3. Participa en la elaboración de proyectos, conferencias, seminarios, etc.; programados por la facultad y/o universidad.

Actitud Docente

4. El docente desarrolla el contenido del sílabo.
5. Participa en actividades de investigación y difusión dentro de sus asignaturas.
6. Presenta evidencias de capacitación constata sobre los temas de sus asignaturas asignadas.

Ética y valores

7. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.
8. Resuelve los desacuerdos e impases con asertividad.
9. Cumple con la entrega de calificaciones, firma de registros y otras documentaciones de manera puntual y transparente.

EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Claridad (CL): Comprensión del ítem, redacción adecuada en términos sintácticos y semánticos

Relevancia (RE): El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido, porque mide la usabilidad

Coherencia (CO): El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

Instrucción: Evalúe si los ítems miden el constructo, tomando en cuenta los criterios: CL, RE y CO

A= Acuerdo D= Desacuerdo Marque con una “X”

INSTRUMENTO	CL	RE	CO	SUGERENCIAS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE, POR PARTE DEL JEFE ACADÉMICO	A D	A D	A D	
1. El docente asiste y de forma puntual a las juntas académicas y de departamento.				
2. Trabaja de forma cooperativa.				
3. Participa en la elaboración de proyectos, conferencias, seminarios, etc.; programados por la facultad y/o universidad.				
4. El docente desarrolla el contenido del sílabo.				
5. Participa en actividades de investigación y difusión dentro de sus asignaturas.				
6. Presenta evidencias de capacitación constante sobre los temas de sus asignaturas asignadas.				

INSTRUMENTO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE, POR PARTE DEL JEFE ACADÉMICO	CL A D	RE A D	CO A D	SUGERENCIAS
<p>7. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.</p> <p>8. Resuelve los desacuerdos e impases con asertividad.</p> <p>9. Cumple con la entrega de calificaciones, firma de registros y otras documentaciones, de manera puntual y transparente.</p>				

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE PARES DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Escala de la respuesta: Likert

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Metodología

1. Utiliza estrategia (s) didáctica (s) para el desarrollo de su clase.
2. Presenta dominio sobre los contenidos de la asignatura.
3. Presenta habilidad para explicar su clase mediante las TICs.
4. Dirige los saberes hacia el ámbito profesional.

Actitud docente

5. Fomenta la investigación en sus estudiantes.
6. El docente es accesible, para responder interrogantes de los estudiantes.
7. Estimula la participación del estudiante.
8. Muestra disposición, para reforzar puntos del tema que no se lograron comprender.

Ética y valores

9. Es puntual.
10. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.
11. Demuestra empatía y consideración a todos sus estudiantes.
12. Demuestra buen trato y participación con sus otros compañeros docentes.

EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Claridad (CL): Comprensión del ítem, redacción adecuada en términos sintácticos y semánticos

Relevancia (RE): El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido, porque mide la usabilidad

Coherencia (CO): El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

Instrucción: Evalúe si los ítems miden el constructo, tomando en cuenta los criterios: CL, RE y CO

A= Acuerdo

D= Desacuerdo

Marque con una “X”

INSTRUMENTO	CL		RE		CO		SUGERENCIAS
EVALUACIÓN DE PARES DEL DESEMPEÑO DOCENTE	A	D	A	D	A	D	
1. Utiliza estrategia (s) didáctica (s) para el desarrollo de su clase.							
2. Presenta dominio sobre los contenidos de la asignatura.							
3. Presenta habilidad para explicar su clase mediante las TICs.							
4. Direcciona los saberes hacia el ámbito profesional.							
5. Fomenta la investigación en sus estudiantes.							
6. El docente es accesible, para responder interrogantes de los estudiantes							
7. Estimula la participación del estudiante.							
8. Muestra disposición para reforzar puntos del tema que no se lograron comprender.							

INSTRUMENTO EVALUACIÓN DE PARES DEL DESEMPEÑO DOCENTE	CL A D	RE A D	CO A D	SUGERENCIAS
9. Es puntual.				
10. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.				
11. Demuestra empatía y consideración a todos sus estudiantes.				
12. Demuestra buen trato y participación con sus otros compañeros docentes.				

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTE DEL ESTUDIANTE

Escala de la respuesta: Likert

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Metodología

1. Presenta los contenidos siguiendo un esquema claro y lógico, destacando lo importante.
2. Fomenta la investigación y el espíritu crítico de los estudiantes.
3. Domina los contenidos de la asignatura.
4. Proporciona información científica que me permite conocer más y mejor los temas.

Actitud docente

5. Es fácilmente accesible (tutorías, correos, etc.)
6. Permite y estimula la participación de los estudiantes.
7. Favorece el interés de los estudiantes y la motivación para aprender.
8. Atiende y responde con claridad las consultas realizadas en clase.

Ética y valores

9. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.
10. Es puntual en su asistencia, en la devolución de trabajos, en las calificaciones y en la retroalimentación, durante el proceso de aprendizaje, dejando evidencias respectivas.
11. Mantiene dentro del aula un ambiente de respeto.
12. Inspira a los estudiantes para ser mejores personas y contribuir para beneficio de la sociedad.

EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Claridad (CL): Comprensión del ítem, redacción adecuada en términos sintácticos y semánticos

Relevancia (RE): El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido, porque mide la usabilidad

Coherencia (CO): El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

Instrucción: **Evalué si los ítems miden el constructo, tomando en cuenta los criterios: CL, RE y CO**

A= Acuerdo

D= Desacuerdo

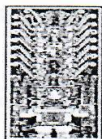
Marque con una “X”

INSTRUMENTO	CL		RE		CO		SUGERENCIAS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTE DEL ESTUDIANTE	A	D	A	D	A	D	
1. Presenta los contenidos siguiendo un esquema claro y lógico, destacando lo importante.							
2. Fomenta la investigación y el espíritu crítico de los estudiantes.							
3. Domina los contenidos de la asignatura.							
4. Proporciona información científica que me permite conocer más y mejor los temas.							
5. Es fácilmente accesible (tutorías, correos, etc.)							
6. Permite y estimula la participación de los estudiantes.							

INSTRUMENTO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTE DEL ESTUDIANTE	CL A D	RE A D	CO A D	SUGERENCIAS
7. Favorece el interés de los estudiantes y la motivación para aprender.				
8. Atiende y responde con claridad las consultas realizadas en clase.				
9. Su accionar, hablar y presentación están en conformidad con la filosofía cristiana de la institución.				
10. Es puntual en su asistencia, en la devolución de trabajos, en las calificaciones y en la retroalimentación, durante el proceso de aprendizaje, dejando evidencias respectivas.				
11. Mantiene dentro del aula un ambiente de respeto.				
12. Inspira a los estudiantes para ser mejores personas y contribuir para beneficio de la sociedad.				

Anexo D.

Validaciones de expertos.



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 01 Fecha Actual 15 septiembre 2019

Nombres y Apellidos de Juez ALFONSO PARODES AGUIRRE

Mención de su doctorado: ADMINISTRACIÓN

Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Años de experiencia laboral o científica: 33 AÑOS

FIRMA Y SELLO
DNI: 10295879



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUCIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 02 Fecha Actual 10-09-19

Nombres y Apellidos de Juez Tito Goicochea Malaver

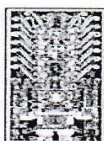
Mención de su doctorado: Administración de Negocios

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia laboral o científica: 19 años



FIRMA Y SELLO
DNI: 27075301



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

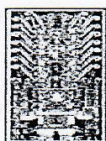
El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 03 Fecha Actual 17/09/2019
Nombres y Apellidos de Juez Alexander David De La Cruz Vargas
Mención de su doctorado: Doctor en Administración de Empresas
Institución donde labora: Universidad Peruviana Unión
Años de experiencia laboral o científica: 18 años


FIRMA Y SELLO
DNI: 09933871



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 04 Fecha Actual 17/09/2019
Nombres y Apellidos de Juez Manuel Alberto Espinoza Cruz
Mención de su doctorado: Administración
Institución donde labora: Universidad César Vallejo
Años de experiencia laboral o científica: 40

FIRMA Y SELLO
DNI: 07272718



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 05 Fecha Actual 03/09/19

Nombres y Apellidos de Juez William Edeardo Moy Chiparra

Mención de su doctorado: Administración de la Educación

Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo

Años de experiencia laboral o científica: 9 años

FIRMA Y SELLO
DNI: 40831863



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 06 Fecha Actual 10/09/2019

Nombres y Apellidos de Juez Dra. Gabriela Requena Cabral.

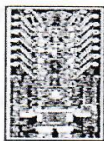
Mención de su doctorado: Gestión Educativa

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia laboral o científica: 19 años

Requena G

FIRMA Y SELLO
DNI: 29632725



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 07 Fecha Actual Setiembre 04, 2019

Nombres y Apellidos de Juez Edwin Octavio Cisneros Gonzalez

Mención de su doctorado: Administración

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia laboral o científica: 30 años

FIRMA Y SELLO
DNI: 06506965



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 08 Fecha Actual 03 set. 2019.

Nombres y Apellidos de Juez Victor Alvarez Manrique

Mención de su doctorado: Doctor en Administración

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia laboral o científica: 20 años

FIRMA Y SELLO

DNI: 07688435



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.

Juez N° 09 Fecha Actual 19 de Septiembre
Nombres y Apellidos de Juez Dr. Marcos Enrique Flores González
Mención de su doctorado: Gerencia
Institución donde labora: Universidad Peruana Unión.
Años de experiencia laboral o científica: 14 años.

FIRMA Y SELLO

DNI: 142478383



Universidad Nacional Federico Villarreal

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento, tiene como finalidad, Proponer un sistema de evaluación de 360° del desempeño docente para una universidad privada de Lima, en sus categorías autoevaluación, por parte del estudiante, por parte del jefe académico y por parte de los pares académicos.

INSTRUCCIONES:

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos, para cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: claridad en la redacción, relevancia con el contenido y coherencia con el dominio del criterio propuesto; en caso necesario se ofrece un espacio para las recomendaciones, si las hubiera.


Juez N° 10 Fecha Actual 04/SEP/2019

Nombres y Apellidos de Juez Otto Franklin TERAY PONTE

Mención de su doctorado: Gestión Pública y Gobernabilidad

Institución donde labora: Universidad César Vallejo

Años de experiencia laboral o científica: 25 años


FIRMA Y SELLO
DNI: 09520823

CIDE

EDITORIAL



ISBN: 978-9942-636-23-2



9789942636232