

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

María Inés Cusán

Introducción:

En la Argentina, a diferencia de los países desarrollados, la evaluación de la actividad docente en la educación superior es una práctica aún no consolidada dentro del significado del proceso de evaluación institucional.

Con excepción de algunos casos, en las universidades de nuestro país –tanto públicas como privadas- este aspecto no se toma como crítico para la mejora de la calidad y para ‘asegurar’ el nivel académico que nuestra sociedad necesita y demanda.

Revalorizar el diseño de un modelo de evaluación de la docencia teniendo en cuenta solo los indicadores de rendimiento –de eficiencia y de eficacia- que habitualmente se aplican, encierra una mirada desde un enfoque con predominio economicista que, para la educación universitaria, no corrobora la calidad más que en forma parcial. La aplicación de indicadores de funcionalidad colabora para superar esta concepción incompleta, *en tanto la eficacia por sí misma no garantiza la calidad de la educación universitaria, ya que los objetivos alcanzados pueden no representar las opciones más relevantes* (Orden Hoz: 1992).

La evaluación contiene en su concepción la idea de un proceso orientado a la toma de decisiones y a la acción; y a su vez, indaga en la determinación de pertinencia, eficacia, eficiencia, relevancia, impacto y uso de los recursos, actividades y resultados en relación con objetivos y criterios definidos institucionalmente.

Un concepto bastante generalizado atribuye el éxito o fracaso del proceso evaluativo a quienes detentan la responsabilidad de la gestión; sin embargo, no se puede desconocer la preeminencia de los diferentes actores involucrados en dicho proceso. Si bien, el personal docente no reconoce cuanto les compete; existe la inquietud por parte de un segmento significativo por realizar modificaciones, plan-

tear alternativas y propuestas para mejorar el sistema educativo, pero no se sienten protagonistas. Muchas veces dicho, pero con dificultades para ser instrumentado, todo proceso de evaluación comprende un alto grado de participación.

Es poco habitual la evaluación sistemática de la tarea docente y, menos frecuente aún, que los mismos actores sean incorporados en el diseño del proceso de evaluación de su desempeño y la definición de indicadores que serán aplicados. Esto trae aparejado la ausencia de participación, compromiso institucional y también, la posterior reticencia al cambio –incluida la aceptación a *ser evaluados*-. El concepto de evaluación en el ejercicio de la función docente conlleva, generalmente, una creencia de examinación; una situación de desconocimiento que requiere ser revertida y comprendida.

Algunas aclaraciones

Al hablar sobre la evaluación es importante plantearse algunos interrogantes, que ayuden a desterrar ciertas inquietudes.

¿qué es evaluar?

En un sentido filológico, *evaluar* es fijar el valor de un objeto determinado. Hacer un juicio valorativo, contrastar entre lo que se evalúa y un punto de referencia, esto supone la comparación con una instancia de la misma naturaleza, lo cual se considera como el criterio.

¿por qué evaluar?

Porque a través de este proceso se puede avanzar en la mejora de la calidad, observando las distintas dimensiones institucionales, contrastando y coadyuvando la toma de decisiones con una visión holística –el todo por encima de las partes- que contemple el largo plazo por sobre el mediano y corto plazo; como asimismo, porque es un instrumento indispensable para generar e impulsar cambios estratégicos.

¿qué evaluar?

Las tendencias actuales de la evaluación están relacionadas a los procesos de cambio y de toma de decisiones, abarcando las funcio-

nes de la organización en su totalidad. Entre los diversos documentos y artículos publicados sobre evaluación de la calidad, la Declaración Mundial¹ sobre educación superior señala en su artículo 11

“..La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario..”.

El marco de referencia en el cual deben ser confrontados los ‘resultados del proceso’ vincula la naturaleza de la universidad, los fines, los objetivos y, fundamentalmente, el contexto en que está inserta por la responsabilidad social que esto involucra. Sin perder de vista que el sentido de todo proceso de evaluación debe ser la mejora de la calidad en primer término y, sólo un instrumento que ayude para la gestión y la toma de decisiones posteriormente.

Sobre el concepto de calidad

Al hacer referencia al concepto *calidad*, diremos que en sí mismo es abstracto y relativo; es decir que es de carácter comparativo, la *calidad en relación con...*; y es multidimensional, por la pluralidad de sus componentes. Ahora bien, si se define a la *calidad como la propiedad o el conjunto de propiedades inherentes a una cosa*, se estará aceptando que para su determinación se necesita adjetivar a la calidad.

La expansión y el crecimiento en la educación superior han conducido a la necesidad de preservar y mejorar la calidad de su sistema; en tal sentido es clara la visión de Brunner (1999) quien expresa: “*La masificación de la matrícula universitaria amenaza, y de hecho ha producido en ocasiones, un deterioro de la calidad, o al menos, una gran heterogeneidad de los diplomas ofrecidos*”.

Actualmente, en la educación superior tiende a considerarse a la calidad como eficacia interna de los sistemas e instituciones, como reacción a la

1. Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Documento aprobado en la Conferencia Mundial sobre educación superior, convocada por la Unesco, París, 5 – 9 de octubre de 1998.

insuficiencia de los indicadores cuantitativos de eficiencia y productividad, y por la complejidad de las características cualitativas propias de los procesos y productos de la universidad.

En nuestro país, la CONEAU –organismo creado con el propósito de evaluar y acreditar la calidad de las instituciones- manifiesta el sentido de la *evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad de la universidades*. La Ley 24.521 de Educación Superior en su artículo 44 expresa sobre el proceso de evaluación institucional que deberá asegurar el funcionamiento de estas instancias internas, cuyo objeto es “*analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento...*».

La mención reiterada del término *calidad* nos lleva a reparar sobre este lema desde dos ángulos, como noción conservadora –*mantener la calidad*- o como un cambio más drástico –*asegurar la calidad*- que, en ambos casos, se manifiesta como una preocupación cada vez más generalizada en el mundo de la enseñanza superior (Neave, 2001). Pero, según expresa el autor antes mencionado, “*...no basta demostrar que la calidad existe para tenerla*”.

El empleo de indicadores

Indagar sobre los muchos aspectos de la actividad educativa es una tarea que, a las claras, se presenta como compleja y con disimilitudes para su medición. Las dificultades, que se observan al aplicar el concepto de *función de producción* –que tiene origen en la teoría económica de la empresa- a la actividad educativa, son las que permiten justificar el empleo de indicadores de desempeño como un instrumento útil para medir aquello que no es claramente mensurable (Fanelli, 1999).

Tomando las palabras de Ginés Mora², los indicadores de rendimiento pueden definirse “...como medidas objetivas, usualmente cuantitativas, de los logros de una institución o de todo un sistema de

2 Mora Ruiz, J.G. Indicadores de gestión y de rendimiento para las universidades. Universidad de Valencia. www.uv.es/

educación superior..”, así su aplicación “...puede ayudar considerablemente a establecer un cierto orden y a hacer previsiones en un sistema tan complejo como es en la actualidad cualquier institución universitaria”. Sin duda, es sólo un instrumento con limitaciones en el momento de su aplicación; no obstante, su utilización en “los procesos de mejora de la calidad de las universidades, puede convertirse en una herramienta auxiliar y valiosa para esa mejora...” (Mora, 1998)

Algunos autores sostienen que en la evaluación institucional existen dos enfoques básicos, uno más centrado en las medidas de rendimiento y de rendición de cuentas, y otro con mayor énfasis, en los aspectos de mejora de proceso, este último predomina en la aceptación de los expertos; aunque ambos pueden presentarse combinados. A su vez, las características de los indicadores según su estructura pueden ser estadísticas, cifras absolutas que describen una situación, o de rendimiento, relacionadas con un punto de referencia, valoración u objetivo, pudiendo poseer implícito un juicio de valor.

Según las necesidades detectadas y/o para comprender una situación dada, se puede partir de información –fuentes internas- que ya posee la propia institución o elaboradas ad hoc para lograr la elaboración de los indicadores. La ausencia de una información rigurosa de las universidades sobre los inputs, los procesos y los outputs es una deficiencia que tiende a ser modificada lentamente.

La función docente

Todas las organizaciones que desarrollan su actividad en el sector servicios tienen una característica común que es su ‘dependencia del factor humano’. Esta instancia es clave, ya que la actuación de quienes son prestadores de un servicio es uno de los determinantes del nivel de calidad de la organización y, evidentemente, las universidades no son ajenas a dicha condición. Mintzberg señala, con la conocida expresión de “burocracias profesionales”, el elevado margen de autonomía en el desempeño de su actividad; a su vez, caracterizado por la suma de dos problemas: la ausencia de control y la resistencia al cambio.

Estas preocupaciones no son nuevas, ni propias del sistema superior únicamente, muy por el contrario afectan a todos los niveles de la educación, desde hace más de dos décadas el leitmotive de muchas investigaciones ha sido *abrir la caja negra* que es la escuela o la clase (Van Haecht, 1998).

Aproximándonos al caso de estudio focalizado en el nivel universitario y, a partir de las consideraciones antedichas, nos hemos propuesto:

1. Desmitificar el proceso de evaluación
2. Lograr la participación y el consenso
3. Respetar la autonomía y la libertad de cátedras
4. Encuadrar el desempeño docente en las políticas de calidad en el proceso de enseñanza – aprendizaje de la institución
5. Promover a los propios protagonistas para que definan cómo desean ser evaluados.

Una propuesta de trabajo:

Taller para la evaluación del desempeño docente

En el marco del proceso de autoevaluación, desde la Universidad CAECE Subsede Mar del Plata se ha convocado a sus docentes – profesores y auxiliares- a participar de un *Taller para la evaluación del desempeño docente*. Dicha iniciativa surge con el propósito de brindar un ámbito propicio para la interacción y, con el taller se busca integrar a los docentes a través de su propia función en el proceso de evaluación institucional. Se propone un medio para la acción participativa, reflexiva y de consenso, con el objeto de fortalecer y mejorar una función sustantiva como es la docencia.

Como antecedente se rescata que la Universidad CAECE realiza de manera sistemática la evaluación del funcionamiento cuatrimestral de cada cátedra, como un insumo de los componentes del desempeño y, cuyos resultados son analizados con otra información institucional. La aplicación se efectúa a través de encuestas ‘espejo’ (evaluación por parte del alumno y del docente) que permiten una contrastación sobre la opinión de ambos enfocada en los mismos aspectos.

Con el taller, se buscó avanzar en el diseño de este instrumento, definir criterios e indicadores para la evaluación del desempeño docente, contemplando el cargo docente (profesor - auxiliar). En el desarrollo del taller –encuentros en comisiones y plenario- los docentes de las distintas disciplinas trabajaron con material suministrado para el análisis, documentos vinculados al tema, misión y fines institucionales, normas y lineamientos vigentes, con una guía orientadora para el logro de los objetivos propuestos.

En estos encuentros, la presencia de los alumnos se encontraba representada por los estudiantes auxiliares a la docencia, quienes están involucrados directamente con la función que desempeñan. Sin embargo, los alumnos, considerados ‘las voces esenciales’ por ser actores activos en la universidad, fueron incluidos a través de la información obtenida en otra encuesta realizada a los estudiantes (informe de autoevaluación realizado en el marco del proceso de evaluación institucional). En dicha encuesta se realiza una pregunta abierta en la que se solicita ‘Mencionar los aspectos de la institución que consideran habría que modificar o incorporar en esta comunidad universitaria’, con el propósito de obtener opiniones sobre cuestiones no contempladas y para detectar inquietudes. En la Subsede Mar del Plata, sobre un total de 299 encuestados se obtuvieron 667 opiniones, detectándose en el procesamiento que 181 (27%) se vinculan con temas académicos. No sorprende que este porcentaje de respuestas sea elevado respecto de la totalidad de los aspectos manifestados, pues el conocimiento que el estudiante tiene dentro de su universidad está estrechamente vinculado con su quehacer cotidiano. Esta información, resultó un insumo altamente significativo para el taller, ya que, sin lugar a dudas, se convirtió en un ‘disparador’ para el debate.

Algunas conclusiones

A partir de considerar la visión holística de los procesos de evaluación, no creemos que la propuesta del taller se constituya en el ámbito exclusivo de participación y consenso de los docentes; pero

sí es un medio por el cual intentamos su motivación y la detección de otras instancias para que esto se convierta en un proceso continuo. Asimismo creemos que es vital reconocer la importancia de la interacción como aporte comprometido del accionar docente en los procesos académicos; concienciar sobre la responsabilidad de la función académica; contribuir en su consolidación, su retroalimentación y fortalecimiento institucional.

A partir de los objetivos planteados para el taller se rescata, entre otros aspectos alcanzados, el intercambio entre profesores y auxiliares de diferentes disciplinas.

En consideración de la variable “desempeño docente” se determinaron tres dimensiones, se establecieron los indicadores y las ponderaciones, según el siguiente cuadro síntesis

	Dimensiones*	Profesor a cargo del curso		Auxiliar	
		Ponderación final	Preguntas encuesta cuatrimestral	Ponderación final	Preguntas encuesta cuatrimestral
1.	Operativa	20%	1 a 3	15%	1 a 3
2.	Pedagógica / disciplinar	50%	4 a 13	50%	4 a 10
3.	Actitudinal	30%	14 a	35%	11 a 14

**cada dimensión ha sido desagregada con ponderación de cada indicador, en ambos casos.*

Finalmente, sería plausible que en el ámbito de una institución educativa, todos sus miembros sientan realmente la pertenencia al mismo y esto se entiende cuando se alcanza el verdadero sentido de comunidad universitaria; donde nada ocurre colectivamente si la conciencia social particular no existe y sólo es, si éstas están asociadas –o de alguna manera combinadas- donde se logra la vida social.

Referencias bibliográficas

Brunner, J. J. (1999) “Evaluación de la calidad en el nuevo contexto latinoamericano” En: Revista de la Educación Superior. ANUIES, México.

Calero Martínez, J. (1998) “Indicadores de los sistemas de Educación Superior con especial referencia a Argentina”, en *Seminario Taller. Tendencias en la gestión de las Universidades contemporáneas. Evolución y perspectivas*. Documento de Trabajo. Secretaría de Políticas Universitarias e Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, París, Francia.

CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) (1997). *Lineamientos para la Evaluación Institucional*. Ministerio de Cultura y Educación, Buenos Aires.

García de Fanelli, A. M. (1999) “Los indicadores en las políticas de reforma universitaria argentina: balance de la situación actual y perspectivas futuras”, en *Indicadores universitarios. Tendencias y experiencias internacionales*. Buenos Aires: Secretaría de Educación Superior, Ministerio de Educación de la Nación. Consulta en www.ciecs.edu.mx/publicaciones/ febrero 2003.

Mora Ruiz, J. G. (1991) *Calidad y rendimiento de las instituciones universitarias*. Madrid: Consejo de Universidades, Secretaría General.

Mora Ruiz, J. G. (s/f) *Indicadores de gestión y de rendimiento para las universidades*. Universidad de Valencia. Consulta en www.uv.es/, marzo 2003.

Neave, G. (2001) *Educación Superior: historia y política. Estudios comparativos sobre la universidad contemporánea*. Gedisa, Barcelona.

Orden Hoz, A. de la (1992) *Calidad y evaluación de la enseñanza universitaria*. Congreso Internacional de Universidades. Madrid. Universidad Complutense.

Van Haecht, A. (1998) *La escuela va a examen. Preguntas a la sociología de la educación*. Biblos, Buenos Aires.