

## **Desarrollo de un modelo de evaluación del desempeño del docente y la estrategia para su aplicación en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán\***

Development of an evaluation Model of Teacher Performance, and the strategy for application in the Faculty of Business Sciences of "Señor de Sipán" University

CARDOSO ROMERO, Juan Francisco<sup>1</sup>

No fueron encontrados conflictos de interés en este artículo.

### **RESUMEN**

El objetivo de la investigación es desarrollar un modelo para la evaluación del desempeño docente y la estrategia para su aplicación en la Facultad de Ciencias Empresariales. Una vez validado permitirá su aplicación a todos los docentes de la Universidad y así contribuir al mejoramiento continuo del desempeño del profesor y la calidad académica de la institución. Para esto se realizó el diagnóstico y análisis de la situación actual de la evaluación del desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales. Se trabajó con el Perfil del Docente de la Facultad, el Reglamento de Evaluación, la Matriz de Evaluación, los Instrumentos de Evaluación, las Políticas, Estrategia y el Procedimiento para aplicar el Modelo de Evaluación. Se tomó como referencia los avances de la evaluación académica curricular. Se tuvieron reuniones permanentes con autoridades académicas y administrativas: el Vicerrector Académico, Decanos, Directores, Director de Formación General y docentes. El Modelo de Evaluación del Desempeño Docente desarrollado está orientado a conseguir la finalidad sumativa y formativa; la sumativa permitirá tomar decisiones administrativas de promoción y ratificación del docente y la formativa conllevará a lograr un progresivo perfeccionamiento del profesor como persona, como docente y, por consiguiente, el del resto de los componentes y funciones que se den en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Palabras clave:** Desempeño docente, evaluación docente, modelo de evaluación.

### **ABSTRACT**

The aim of the research is develops a model for the evaluation of the educational performance and the strategy for its application in the Faculty of Management Sciences, once validated the teachers of the University will be devoted to all and this way at contributing to the constant improvement of the performance of the teacher and the academic quality of the institution. For this there was realized the diagnosis and analysis of the current situation of the evaluation of the educational performance in the Faculty of Management Sciences. One worked with the Profile of the Teacher of the Faculty the Regulation of Evaluation, the counterfoil of Evaluation, the Instruments of Evaluation, the Policies, Strategy and the Procedure. Curricular took as a reference the advances of the academic evaluation. Permanent meetings were had by academic and administrative authorities: the Vicerrector, Deans, Directors, Director of General Formation and teachers. The Model of Evaluation of the Educational developed Performance is orientated to obtain the purpose sumative and formative; the first will allow to take administrative decisions of promotion and ratification of the teacher and the formative one will carry to achieving a progressive development of the teacher as person, as teacher and, consequently, that of the rest of the components and functions that are given in the process of education and learning.

**Key words:** Educational performance, educational evaluation, evaluation model.

<sup>1</sup> Vicerrector académico de la Universidad César Vallejo - Trujillo.  
[revistaucv-scientia@ucv.edu.pe](mailto:revistaucv-scientia@ucv.edu.pe)

\*Resumen de tesis doctorado de la Universidad Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque. 2008.

## INTRODUCCIÓN

Las prácticas de evaluación del desempeño de los empleados en sus organizaciones, no son nuevas; desde que el hombre dio empleo a otro, el trabajo de este último fue evaluado. Durante mucho tiempo los administradores de las organizaciones se preocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina, como medio de aumentar la productividad de las mismas. Ésta "Teoría Clásica de la Administración" no logró resolver el problema de aumento de la eficiencia de la organización.

A partir de la humanización de la teoría de la administración y con el surgimiento de la "Escuela de las Relaciones Humanas", ocurrió un cambio en el enfoque clásico, siendo entonces el hombre la principal preocupación de los administradores.

Luego surgió la "Teoría Behaviorista de la Administración" preocupada no sólo por el comportamiento individual del hombre dentro de la organización, sino, principalmente, por el comportamiento organizacional. El actual contexto de la educación superior en el país y el resto del mundo está marcado por una tendencia a la necesidad de realizar un mejoramiento progresivo, continuo y profundo de la calidad de la formación universitaria.

El valor del profesorado es nuclear en esta misión pues su formación académica y trayectoria profesional son aspectos que influyen en la calidad de la educación superior que como tal, ha motivado el ejercicio de la evaluación como mecanismo de retroalimentación. Se asume la evaluación del docente universitario desde una perspectiva institucional en el entendido de que a partir de sus definiciones se establece el escenario desde el cual todo profesor puede construir su identidad profesional y su proyecto de vida académica.

La evaluación profesoral desde la perspectiva institucional abarca como campos de acción para el trabajo de los profesores los de la docencia, la investigación, la proyección social, la gestión y el desarrollo profesoral.

Tradicionalmente la evaluación de los docentes ha estado centrada en información provista por los estudiantes mediante una gran variedad de encuestas, sin embargo una mirada más completa de la docencia y que dé cuenta con su complejidad nos obliga a contar con mayor información como la proporcionada por los propios docentes, sus colegas, las autoridades, etc.

La Universidad Señor de Sipán SAC. actualmente cuenta con las carreras profesionales de Administración, Contabilidad, Ciencias de la Comunicación, Derecho, Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Ingeniería Agroindustrial, Arquitectura, Turismo y Negocios, Enfermería y Psicología; al semestre académico 2008-I tiene 6,208 alumnos y 422 docentes (89 tiempo completo, y 333 tiempo parcial); tiene el Reglamento de Evaluación Académica Curricular pero, no tiene formulado su reglamento de

evaluación del desempeño del docente, de ahí la necesidad de desarrollar y proponer un modelo de gestión que permita a la Universidad Señor de Sipán, evaluar el desempeño del docente; lo que contribuirá al mejoramiento continuo y el empoderamiento de la casa superior de estudios para beneficio de los estudiantes y de la sociedad.

En la Educación Superior se han producido importantes cambios, tanto en su interior como en sus relaciones con la sociedad; cambios, como la masificación, reducción del financiamiento estatal, pérdida de autonomía, rendición de cuentas, formación integral, nuevos escenarios tecnológicos, pérdida de exclusividad, redefinición de propósitos, etc.

Experiencias investigativas han generado situaciones similares, así en el Centro Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico CENIDET, desarrolló en el año 2003 una investigación. De acuerdo a lo analizado podemos criticar que para ellos: el discurso acerca del nuevo papel docente parecería seguir sin conectarse con la necesidad de un nuevo modelo de formación docente. Por ello la importancia de gestionar actualizaciones de la práctica pedagógica y el ejercicio de la didáctica; pues la formación docente continúa ocupando espacios y presupuestos menores. La propia formación docente debe contemplarse desde el punto de vista del aprendizaje y de quienes aprenden. En el trabajo al cual hacemos referencia recomiendan: sensibilizar a los estudiantes desde el momento de su ingreso sobre la importancia de la evaluación de la docencia como indicador de la calidad de las maestrías para que aborden el proceso de evaluación del desempeño docente con la responsabilidad y seriedad pertinente. Asimismo es importante señalar que se debe de atender de manera diferenciada a los docentes a partir de los resultados que obtengan en la evaluación y las áreas en las que tengan carencias. Ello implica la participación activa por parte del profesor investigador que requiera de mejorar su práctica docente. Por último se debe de reconocer la necesidad de que los profesores participen en un proceso constante de formación docente, con la finalidad de que incidan adecuadamente en la formación de investigadores, a lo cual estamos de acuerdo con las recomendaciones vertidas en el trabajo consultado. Es importante señalar que en este trabajo se han diseñado instrumentos tanto para estudiantes como para responsables del proceso de evaluación.

La Universidad de Santiago de Compostela, al igual que otras universidades españolas utiliza como instrumento de evaluación de la actividad docente, el cuestionario. En este caso, se emplean dos cuestionarios: uno que evalúa la docencia del profesorado; y otro, de autoevaluación.

La Universidad de Chile ha desarrollado un modelo para la Evaluación del Docente cuyo propósito es contribuir al mejoramiento continuo y a la revalorización de la docencia de pregrado. El

modelo está compuesto por cuatro enfoques, de los cuales se encuentran diseñados y en validación, los de Evaluación de Estudiantes y Autoevaluación, restando el desarrollo de la Evaluación de Pares y de Superiores. La periodicidad de su aplicación se planea vía web y sus resultados se vinculan a la información contenida en el Sistema Guía Curricular.

García JM, menciona que los cuestionarios de evaluación de la docencia se están tornando una práctica común en las más importantes instituciones universitarias de México. Poco se ha escrito e investigado en español sobre los factores extra clase que afectan la evaluación docente en la educación superior, donde se concluye que los factores o las variables extra clase no deben ser ignorados como posibles sesgos en la efectividad docente, pero su influencia no es tan grande como se presume y, por lo tanto los cuestionarios de evaluación se comportan como instrumentos válidos y confiables para valorar la docencia.

La Universidad Interamericana de Puerto Rico en el 2005, desarrolló la evaluación del personal docente considerando primero la evaluación formativa, con el fin de ayudarlo a progresar profesionalmente, facilitarle tanto maximizar sus fortalezas como reducir sus debilidades y apoyarle en su esfuerzo por consolidar su carrera dentro de la Institución y segundo la evaluación sumativa que permite identificar a los docentes mejor cualificados que deben ser retenidos y cuya labor de excelencia debe reconocerse mediante ascensos de rango y remuneraciones. El proceso de evaluación lo hacen por Facultades, dividiéndolo en tres etapas: Orientación General: De carácter informativo, Evaluación: Sumativa y Formativa y Acciones Post-Evaluativas: Actividades que se realizan posterior a la evaluación formal.

En la Universidad de San Martín de Porres (Lima, 2007), la evaluación de docentes se realiza en tres niveles: Selección del docente: Hoja de vida: Experiencia profesional, Grados y Títulos, la Clase Magistral: Exposición de una clase. Docente del curso: Evaluación mediante encuesta a los alumnos, la Carpeta del curso: Exámenes, trabajos y resultados y el Informe del Departamento Académico sobre Puntualidad y Participación. Evaluación de rendimiento (cada dos años). Logros del docente: investigaciones, publicación de libros, actualización, seminarios, participación en congresos, nuevos grados o títulos, entrevista.

En la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.- Lambayeque-Perú, la evaluación del docente se realiza con fines de ratificación, ascenso y separación. Se efectúa de acuerdo con su Estatuto, Reglamento General y Específico. Es ejecutado por dos comisiones de carácter permanente: la Comisión central de Evaluación docente; y la Comisión de Evaluación docente de la Facultad. La primera supervisa y fiscaliza el proceso de evaluación, y va a resolver en primera instancia los reclamos con el proceso. Recaba los cuadros de los resultados de la evaluación docente de cada

Facultad, aprobados por el Consejo de Facultad y elabora el cuadro general de mérito en base a los cuadros que le hace llegar cada Facultad y lo eleva al Consejo Universitario para su aprobación. La segunda, recaba de la oficina de Administración la relación de docentes hábiles para ser ratificados o promovidos cada año. Evalúa la actividad lectiva del docente en base a los informes del Director de la Escuela Profesional y del Jefe de la Oficina Central de Asuntos Académicos. Evalúa, igualmente, los trabajos de investigación y la labor de proyección social, en base a los informes del Jefe del Centro de Investigación y del Jefe del Centro de Proyección y Extensión Universitaria. Supervisa la labor del Jurado de evaluación de habilidad docente y recaba los resultados obtenidos. Confecciona el cuadro de resultados de evaluación docente y los eleva a la Comisión Central de Evaluación, previa aprobación del Consejo de Facultad.

En el caso concreto de la Universidad Señor de Sipán, respecto a la responsabilidad de gestionar el modelo de Evaluación del Desempeño se valoró lo siguiente:

\* La profesión con más autoridades universitarias a cargo de la Gestión de la Evaluación del desempeño docente en la USS es la de Ingeniero con 35.2%.

\* Los años de experiencia en docencia universitaria de las autoridades a cargo de las responsabilidades de la Gestión de la Evaluación del desempeño docente en la USS es de 6 a 10 años con 43.4% y en orden de prelación de 0 a 5 años con 26%; de 21 a más años con 22%; de 11 a 15 años con 4.3% y de 16 a 20 años con 4.3%.

\* El tiempo de servicios en la USS de las autoridades responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente es en el orden de 35.2% con 3 a 4 años y 26% con 5 a 6 y 7 a 8 años, 13% con 1 - 2 años.

\* El 39.4% de las autoridades universitarias encargadas de la Gestión de la Evaluación del desempeño docente en la USS tiene edades que oscilan entre los 41 y los 50 años y 26% entre 51 a 60 y 60 a más respectivamente y al 8.6% entre 31 y 40 años.

En consecuencia, el problema quedó definido de la siguiente manera: Se observa en la Facultad de Ciencias empresariales de la Universidad Señor de Sipán – Pimentel – Lambayeque, insuficiencias en cuanto a generar un sistema de gestión que permita evaluar el proceso formativo de manera integral, que involucre el componente académico – administrativo y tecnológico, que redunde en el mejoramiento continuo de la calidad de la organización en su conjunto, de sus procesos sustantivos de la comunidad universitaria; los cuales se manifiestan en la falta de liderazgo académico, emponderamiento tecnológico, gestión académica que dinamice el desarrollo social.

El objeto de la investigación se concretó en el desempeño del docente universitario en La Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, y el campo de acción de la investigación lo constituyó el proceso de

evaluación del desempeño docente, a partir del cual trascendió para operativizar una gestión técnica científica, en la Facultad de Ciencias empresariales y generalizarse para toda la universidad.

La evaluación valoró además, el aporte personal debido a que las personas e instituciones involucradas en el tema tomaron conciencia de un proceso de mejoramiento continuo, como parte de todo proceso dinámico; así como también motivar a los docentes a la reflexión y enjuiciamiento permanente de su desempeño personal y profesional.

Es así que la investigación planteó como objetivo general desarrollar un modelo de evaluación basado en el aporte de la teoría de los procesos conscientes como referente del aporte del desempeño docente y en enfoques y teorías de gestión académica e institucional concebido como estrategia para su aplicación en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

## MATERIAL Y MÉTODOS

Para lograr el propósito se implementaron tareas que se cumplieron de acuerdo a las etapas siguientes:

**PRIMERA ETAPA:** Caracterización facto perceptible del desempeño docente. Se tomaron en cuenta las siguientes tareas

\* Diagnosticar los aspectos contextuales y del campo conceptual referido a la temática de la evaluación del desempeño docente mediante el uso de indicadores de resultados y de competencias observables, en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

\* Sistematizar y organizar conveniencias, controversias y dificultades en la evaluación de los docentes, en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

**SEGUNDA ETAPA:** Elaboración del modelo.

Se valoraron los aportes teóricos, los cuales permitieron fundamentar y básicamente:

\* Proponer un modelo de evaluación que sirva como elemento proactivo generador de ejes para la reflexión y discusión en torno a la evaluación de la calidad del docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán y contribuir al mejoramiento continuo del desempeño del profesor.

**TERCERA ETAPA:** Concreción o solución. Se desarrollaron las siguientes tareas:

\* Validar la estrategia de aplicación del modelo de evaluación del desempeño del docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

Los aportes teóricos desarrollados permitieron configurar la siguiente HIPÓTESIS: "Si se desarrolla un modelo de evaluación basado en el aporte de la teoría de los procesos conscientes como referente pedagógico y en enfoques y teorías de gestión académica e institucional, entonces se potencia el desarrollo del desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, contribuyendo a implementarse como estrategia en el manejo de toda la Universidad, asegurando liderazgo académico - social, pertinencia, calidad y eficiencia".

Se implementaron procesos metodológicos que permitieron combinar tanto el enfoque cuantitativo y cualitativo, superando deficiencias de orden paradigmático, habiéndose centrado el estudio en generar aporte tecnológico a través de la plataforma informática y científica elaborando la concreción del modelo en toda la universidad.

### CARACTERIZACIÓN FACTO PERCEPTIBLE DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.

Se presenta la problemática referida al desempeño docente el cual se analizó considerando el análisis tendencial histórico y empírico, quedando demostrado de esta manera que se estaba frente a un problema que ameritaba solución inmediata.

El análisis tendencial de la evaluación del docente en la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Señor De Sipán.

En resumen, el principal objetivo del proceso educativo es preparar al hombre para el trabajo en un contexto social. El resto de los objetivos: formación de convicciones, valores, etc., se va conformando como consecuencia de las apreciaciones a las que arriba como individuo y en sus relaciones con otros individuos, formando grupos, colectivos, clases, etc., en correspondencia con su actividad laboral a escala social. Es el trabajo, cada vez más científico, el contenido fundamental del proceso educativo.

De todos los procesos que se integran en el proceso educativo es el proceso docente-educativo el que ofrece mayores complejidades; por ello se hace necesario evaluar el desempeño docente, desde la concepción, planificación, organización y evaluación, para lograr que se cumplan las aspiraciones y se solucionen las necesidades de la sociedad. Al respecto; se presenta la evolución tendencial - histórica de la evaluación del desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán:

En el año 2000: Se contó con "33 profesores" considerando para la evaluación del desempeño docente el currículo de vida y la opinión de los

estudiantes.

**En el año 2001:** Se contó con un total de 63 docentes.

**En el año 2002:** Se contó con 187 docentes.

**En el año 2003:** Se contó con un total de 284 docentes. En este año se inició el proceso de ingreso de docentes ordinarios enviándose la documentación pertinente al CONAFU.

**En el año 2004:** Se contó con 334 docentes.

**En el año 2005:** Se contó con 359 docentes.

**En el año 2006:** Se aprobó el "TEXTO UNICO ACTUALIZADO DEL REGLAMENTO DE EVALUACION ACADEMICA CURRICULAR DE LA USS".

**En el año 2007:** Con el aporte preliminar del presente trabajo de investigación se aprobó mediante RD la inclusión del formato de Autoevaluación Docente y su incorporación en el Reglamento de Evaluación Académica Curricular.

#### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE: EL MODELO EN SU DINAMICA DE DESARROLLO.**

- El desempeño docente desde los aportes de la teoría de los procesos conscientes

- Fundamentos epistemológicos de la teoría (Alvarez)

- Caracterización holística del objeto de estudio, donde la relación de lo holístico y lo holográfico en el objeto de estudio: proceso de formación de profesionales en la facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad Señor de Sipán.

- Enfoque dialéctico del desarrollo del proceso

- Aportes de distintos enfoques y teorías en la elaboración del modelo de evaluación como estrategia para su aplicación: Esta escuela agrupa en su seno a la Cibernética, la Teoría Matemática de la Administración, Teoría de las Contingencias y la Teoría de los Sistemas y es representada por autores como Norbert Wiener, Johann von Neumann, Ludwig von Bertalanffy, Daniel Katz, Robert L. Kahn y Stanford L. Optner entre otros. La escuela sistemática propone una nueva forma de analizar la organización, reconociendo la importancia de las relaciones entre las partes para alcanzar el propósito del todo, en fin el enfoque sistémico. 1-7,9.

#### **DESARROLLO DEL MODELO DE EVALUACIÓN PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE:**

Perfil del Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán

Cuando aquello que evaluamos no son objetos sino desempeños de seres humanos, la evaluación adquiere una complejidad especial. Se hace necesario que la persona evaluada conozca el debe ser ante el cual será valorado su accionar, para asegurar que existe transparencia y equidad en la apreciación que de ella se haga.

El perfil del docente debe ser coherente con

la Misión de la Facultad; es decir, con el tipo de profesional que se aspira formar y que exigen los mercados ocupacionales.

Frente a esta necesidad, se ha procedido a trabajar en la elaboración del perfil de referencia del docente de la Facultad de Ciencias Empresariales para la respectiva evaluación, y luego con la elaboración del Perfil Ideal del Docente, perfil que tiene que conocerlo la comunidad de la Facultad.

Competencias profesionales del docente universitario

I.- Competencia científica.

II.- Competencia técnica.

III.- Competencia personal.

IV.- Competencia social.

#### **REGLAMENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

Se elaboró el Reglamento de Evaluación del Desempeño Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS a partir de:

- \* Normas legales que rigen la Universidad Señor de Sipán.

- \* Las curricula de las carreras profesionales adscritas a la Facultad.

- \* Conceptos fundamentales de la Evaluación Sumativa y Formativa.

- \* Perfil del docente de la Facultad de Ciencias Empresariales.

- \* Modelo de Desarrollo Académico definido en el plan de Desarrollo de la Universidad y la Facultad de Ciencias Empresariales.

#### **POLÍTICAS Y ESTRATEGIA PARA LA EVALUACIÓN DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

La Universidad Señor de Sipán aprueba su Plan de Desarrollo Institucional a partir del cual se establecen los planes de desarrollo de las Facultades y las Escuelas Académico Profesionales. Estos planes de desarrollo generan los insumos fundamentales que permiten construir las agendas de trabajo semestral.

Las agendas semestrales de las Facultades y las Escuelas Académicos Profesionales, los intereses y necesidades de desarrollo de cada profesor, sirven de marco a partir del cual, cada profesor acuerda un plan de trabajo semestral con el Director de Escuela.

Los planes de trabajo que incluyen actividades de docencia, investigación, extensión y proyección social, gestión y desarrollo profesoral, constituyen el principal referente evaluativo para el profesor. Es decir, al profesor se le va evaluar principalmente en función de lo que se compromete a realizar y a su vez desde los planes semestrales de trabajo, se identifican las potencialidades del docente y el grado de articulación existente entre las diferentes instancias de la Universidad.

Para la formulación del Modelo de Evaluación del Desempeño Docente se ha

determinado previamente el perfil docente por autoridades y docentes de la Facultad, con la finalidad de lograr un equilibrio entre los instrumentos o formatos que se precisan en el Reglamento de Evaluación, los cuales serán comunes a todas las Escuelas Académicas Profesionales adscritas a la Facultad.

El modelo de evaluación formulado está compuesto por la matriz y diez formatos o instrumentos, los mismos que se han elaborado con la participación de las autoridades académicas de la universidad y docentes a Tiempo Completo recogiendo los aportes de las teorías expuestas, las experiencias de universidades del Perú y el exterior, la normatividad vigente, el Plan de Desarrollo Institucional, la misión y visión de la Universidad Señor de Sipán, la concepción del currículo de las carreras profesionales de la Universidad Señor de Sipán, los aspectos tecnológicos y la Evaluación Académica Curricular que se viene aplicando en la universidad.

Con la finalidad que el proceso de evaluación del desempeño docente cuente con información de los diferentes agentes involucrados en el proceso educativo se ha considerado a los alumnos, autoridades, colegas o pares y el propio docente.

Se asume la evaluación del desempeño docente desde una perspectiva institucional, de ahí que la matriz y los instrumentos abarquen los campos de acción de trabajo de los docentes, los de la docencia, la investigación, la proyección social, la gestión y el desarrollo profesoral. Asimismo, la finalidad principal del modelo de evaluación del desempeño docente de la FACEM es que sirva como elemento proactivo generador de ejes para la reflexión y contribuir al mejoramiento continuo del desempeño del profesor.

Los instrumentos o formatos de evaluación se aplicaron vía Web para los cual se contó con el apoyo de la Dirección de Tecnologías de la información, paralelamente se ha desarrollado el sistema informático que permite ser eficiente y eficaz su aplicación.

La periodicidad se planea en los siguientes términos:

- Ficha de evaluación de Silabo: Semestral
- Ficha de evaluación del Registro Académico: Semestral
- Evaluación del registro académico en el aula virtual: semestral
- Encuesta a los alumnos sobre el desempeño docente: semestral.
- Evaluación de una sesión de aprendizaje: Semestral.
- Ficha de evaluación de pruebas: semestral
- Evaluación de responsabilidades: semestral.
- Evaluación del currículo del docente: cuando se planea la promoción o ratificación del docente.

- Supervisión en el aula de sesión de aprendizaje: anual
- Autoevaluación docente: semestral
- Reporte general de evaluación del desempeño docente.

Anualmente el modelo de evaluación de desempeño docente debe ser revisado desde los indicadores del impacto, los cuales presentarán información acerca de los mejoramientos que se ha obtenido en su implementación. El Consejo Académico analizará y decidirá sobre aquellos aspectos que dificultan la implementación del modelo y que obstaculicen la feliz realización de los planes de acción establecidos.

### **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

El proceso de evaluación del desempeño docente pasa por las siguientes etapas:

La primera es de carácter informativo, para la cual la Facultad debe informar al docente que ingresa a la Universidad la filosofía educativa de la institución, sus responsabilidades institucionales como docente y los criterios e instrumentos de evaluación; a los alumnos sobre los propósitos y alcances de la evaluación de los docentes, los instrumentos de evaluación y el Reglamento de Evaluación Docente.

La segunda es de capacitación a las autoridades académicas, docentes y alumnos en la aplicación de la matriz, los instrumentos y el uso de las herramientas tecnológicas.

La tercera es la aplicación de los diferentes formatos o instrumentos de evaluación:

- Para la evaluación formativa: se realiza con la finalidad de facilitar el progreso de los docentes en su aspecto profesional y pedagógico, para lo cual debe contarse con la información proveniente de las diferentes fuentes definidas en la matriz de evaluación, la mayor diversidad de fuentes de información enriquece el proceso de evaluación. Al principio de cada año académico la Facultad elabora el plan de trabajo anual para llevar a cabo la evaluación de los docentes. Los formatos o instrumentos permiten recopilar información del docente evaluado, de sus colegas, de los estudiantes y de las autoridades inmediatas superiores. En el expediente de evaluación debe obrar lo siguiente:
  - a) Evaluación del sílabo (s) de la (s) asignatura (s) presentado por el docente.
  - b) Evaluación del registro académico en físico y virtual que es llenado permanentemente por el docente.
  - c) Evaluación del docente por los alumnos.
  - d) Evaluación de la sesión de aprendizaje.
  - e) Evaluación de los exámenes parciales.
  - f) Evaluación de las responsabilidades del docente.
  - g) Evaluación en el aula de una sesión de aprendizaje.
  - h) Autoevaluación docente.

## INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, PONDERACIÓN Y SU FINALIDAD

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN *	PESOS	FINALIDAD
Promedio de la evaluación por los alumnos	20%	Sumativa
Promedio de la evaluación por los colegas.	20%	Sumativa
Promedio de la evaluación por los supervisores	20%	Sumativa
Promedio de la evaluación del Curriculum de vida	40%	Sumativa

\* El período de evaluación comprenderá desde la última evaluación sumativa del docente.

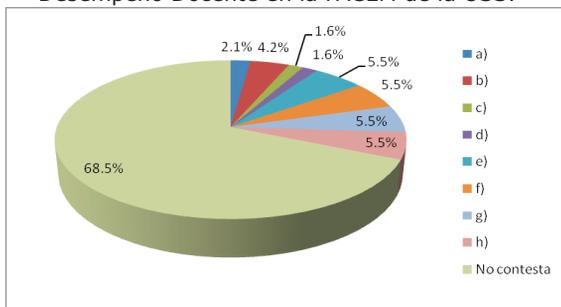
## RESULTADOS

Los resultados están codificados según el cuestionario N° 1 de las encuestas del modelo estratégico de gestión para la evaluación del desempeño del docente en la Universidad Señor de Sipán (Ver anexo 1 de la tesis original).

### ANÁLISIS EMPÍRICO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.

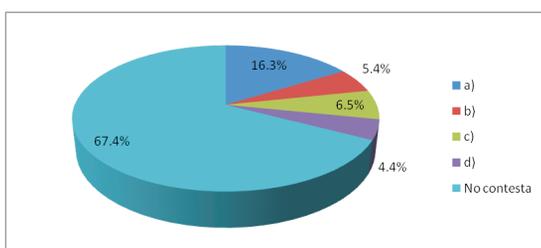
#### A.- Resultados de los instrumentos de campo:

Gráfico 1. Información sobre conceptos básicos y necesarios para la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM de la USS.



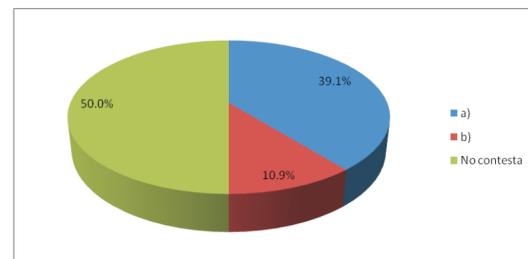
Los porcentajes de conocimiento y aplicación de los conceptos básicos que teóricamente se consideran necesarios para la gestión de la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma es 31.5%, que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación tiene un porcentaje inverso al positivo siendo 68.5% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 2. Información sobre las funciones para la gestión de la evaluación del desempeño docente en la FACEM de la USS.

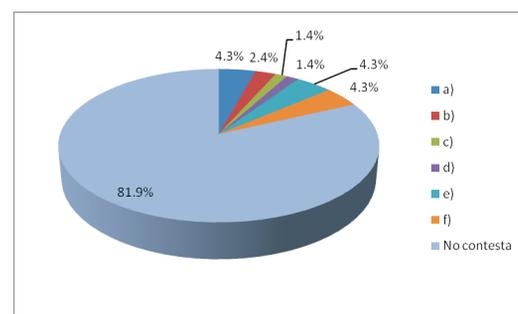


Los porcentajes de conocimiento y aplicación de las funciones que teóricamente se consideran necesarios para la gestión de la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma es 32.6%, que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación tiene un porcentaje inverso al positivo siendo 67.4% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 3: Información sobre los Fines de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM de la USS.

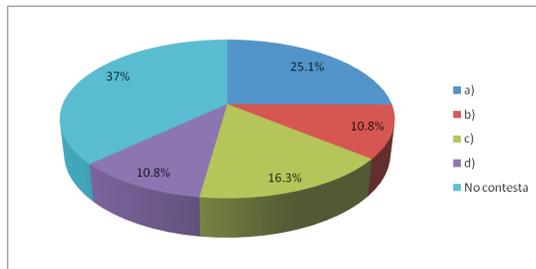


Los porcentajes de conocimiento y aplicación de los fines que teóricamente se consideran necesarios para la gestión de la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma es 50%, que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación tiene un porcentaje inverso al positivo siendo 50% que lo calificamos como negativo.



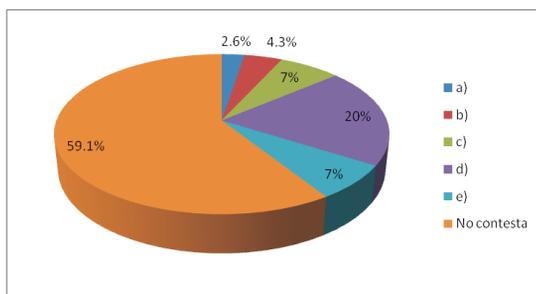
El promedio de los porcentajes de conocimiento y aplicación de los Modelos de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM en la USS por parte de las autoridades responsables de la misma es 18.1%, que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación tiene un porcentaje inverso al positivo siendo 81.9% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 5: Información sobre las estrategias para la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM en la USS.



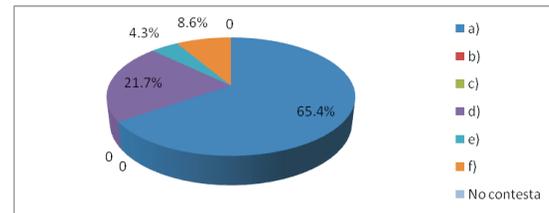
El 63% de las autoridades universitarias conoce y aplica alguna estrategia para la gestión de la evaluación del desempeño docente que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El 37% no conoce y por lo tanto no aplica ninguna estrategia para la gestión de la evaluación del desempeño docente lo que calificamos como negativo.

Gráfico 06: Información sobre los métodos de la evaluación por colegas en la USS.



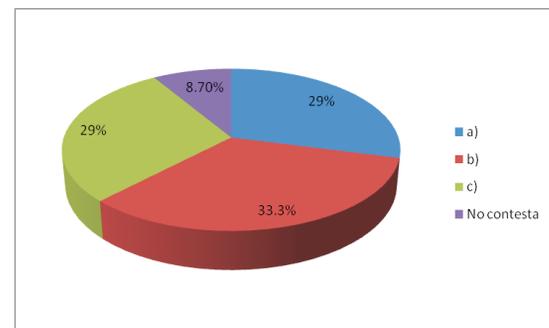
El 40.9% de las autoridades universitarias conoce y aplica alguno de los métodos de la evaluación por colegas para la gestión de la evaluación del desempeño docente que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El 59.1% no conoce y por lo tanto no aplica ninguno de los métodos de la evaluación por colegas para la gestión de la evaluación del desempeño docente lo que calificamos como negativo.

Gráfico 07: Información sobre las razones por las que no se conoce o aplican los conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos para la gestión de la evaluación del desempeño docente en la FACEM de la USS.



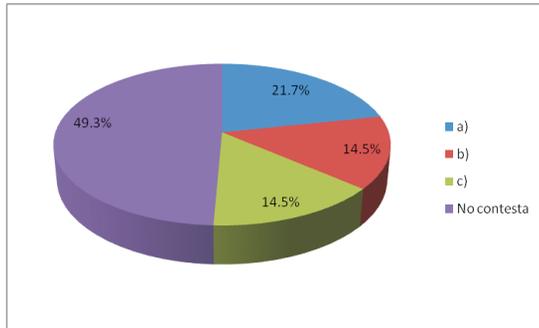
El 34.6% de las autoridades universitarias de la USS responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente conocen y aplican los conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos sobre la temática lo que calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El 65.4% de de las autoridades universitarias de la USS responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente no conocen ni aplican los conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos sobre la Gestión de la Evaluación del Desempeño docente lo que calificamos como negativo. El 21.7% no los ha aplicado por limitaciones de tiempo; el 8.6% señala que no hay supervisión y el 4.3% nunca los ha aplicado que lo calificamos como negativo.

Gráfico 08: Información sobre las normas de la Ley Universitaria referidas a la Gestión de la evaluación del desempeño docente.



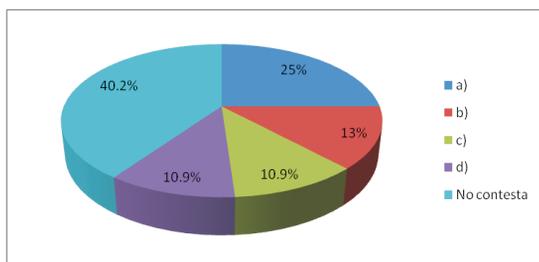
El promedio de los porcentajes de conocimiento y cumplimiento de las normas de la Ley Universitaria sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es 91.3% que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación de las normas de la Ley Universitaria sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es un porcentaje inverso al positivo siendo 8.7% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 09: Información sobre Normas del Estatuto Social y Reglamento General de la USS respecto a la Gestión de la Evaluación del Desempeño docente.



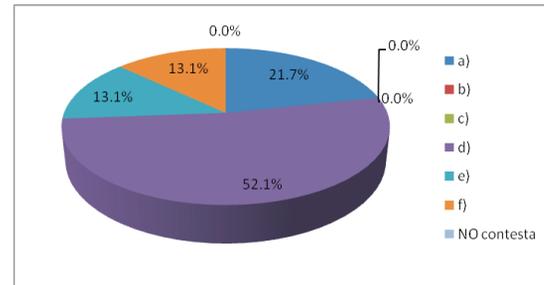
El promedio de los porcentajes de conocimiento y cumplimiento de las normas del Estatuto social de la USS y del Reglamento General sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es 50.7% que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación de las normas del Estatuto Social de la USS y del Reglamento General sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es un porcentaje inverso al positivo siendo 49.3% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 10: Información sobre las Normas del Reglamento de Evaluación Académica Curricular respecto a la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente.



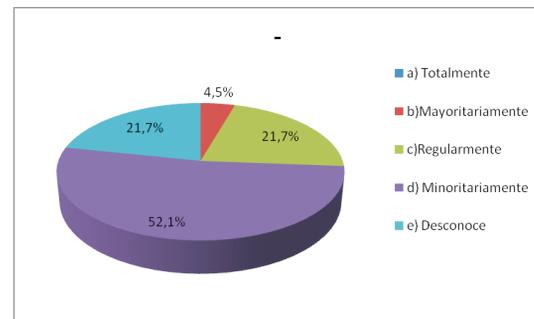
El promedio de los porcentajes de conocimiento y cumplimiento de las normas del Reglamento de Evaluación Académica Curricular sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es 59.8% que lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El promedio de los porcentajes de desconocimiento o no aplicación de las normas del Reglamento de Evaluación Académica Curricular sobre la evaluación del desempeño docente por parte de las autoridades responsables de la misma en la USS es un porcentaje inverso al positivo siendo 40.2% que lo calificamos como negativo.

Gráfico 11: Información sobre las razones por las que no se conocen o aplican la Ley Universitaria, Estatuto Social, Reglamento General y Reglamento de Evaluación Académico Curricular referentes a la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente.



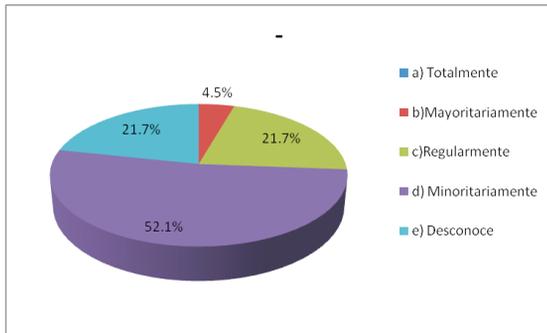
El 21.7% de de las autoridades universitarias de la USS responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente no conocen ni aplican los conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos sobre la Gestión de la Evaluación del Desempeño docente lo que calificamos como negativo. El 52.1% no los ha aplicado por limitaciones de tiempo; el 13.1% señala que no hay supervisión y el 13.1% nunca los ha aplicado que lo calificamos como negativo.

Gráfico 12: Información sobre el grado de Actualización de las normas que regulan la gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la USS.



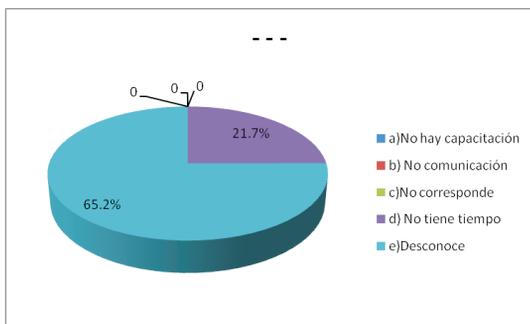
El 52.1% de las autoridades universitarias de la USS consideran que las normas que regulan Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente se encuentran minoritariamente actualizadas, el 21.7% desconoce el grado de actualización de las normas sobre la materia, el 4.5 % considera que hará y anteriormente se encuentran actualizada y el 21.7% consideran que mayoritariamente se encuentran actualizadas.

Gráfico 13: Información sobre incorporación de los avances en conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos en las normas para la adecuada Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM en la USS.



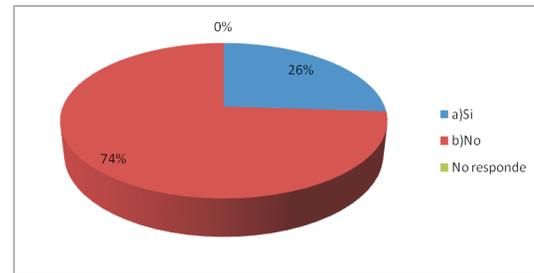
El 52.1% de las autoridades universitarias de la USS consideran que las normas que regulan Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente han incorporado minoritariamente los conceptos básicos, funciones, fines, modelos, estrategias y métodos, el 21.7% desconoce el grado de incorporación de lo mencionado sobre la materia, el 4.5% considera que se han incorporado mayoritariamente y el 21.7% considera que se han incorporado regularmente.

Gráfico 14: Información sobre las razones por las que no se han incorporado o actualizado en las normas internas y no aplican en la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente.



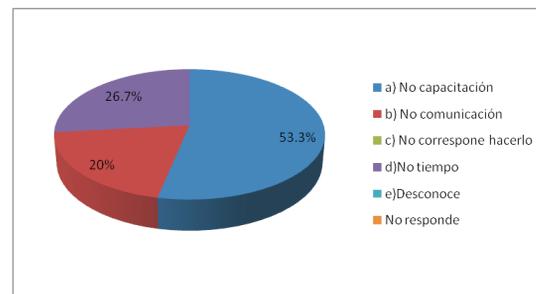
El 65.2% de las autoridades universitarias de la USS desconoce las razones por las que no se han incorporado o actualizado las normas internas que regulan Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente. El 21.7% considera que no se han actualizado por falta de tiempo y el 13.1 no responde a la pregunta.

Gráfico 15: Información sobre el uso de la herramienta tecnológica del SEUSS en la Gestión de la Evaluación del desempeño docente.



El 26% de las autoridades responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente si usa la herramienta tecnológica del SEUSS lo calificamos como positivo y lo interpretamos como logro. El 74% de las autoridades responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente no usa la herramienta tecnológica del SEUSS lo que calificamos como negativo.

Gráfico 16: Información sobre las razones por las que no ha sido adecuado el uso de la herramienta tecnológica del (SEUSS).



### Descripción:

Las autoridades responsables de la Gestión de la Evaluación del Desempeño Docente en la FACEM de la USS expresan como razones por las que no han hecho uso de la herramienta tecnológica del SEUSS siguientes: el 53.3% por no haber sido capacitados, el 20% por falta de comunicación y el 26.7% por carecer de tiempo suficiente para hacerlo.

### B. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN TRABAJADA CON EL COLECTIVO DOCENTE:

**ANÁLISIS FODA 1:** Con respecto a la Evaluación del Desempeño Docente en la Universidad Señor de Sipán.

#### FORTALEZAS

**CAPACIDAD ACADÉMICA:** Contar con reglamentos y formatos de la Evaluación Académica Curricular, Dirección comprometida, Se cuenta con órgano de Acreditación.

**INVESTIGACIÓN:** Contamos con un Sistema de Investigación, Existe un órgano: Dirección de Investigación.

**GESTIÓN:** Contar con un sistema de evaluación, Capacitaciones periódicas en el manejo del aula virtual, La mayoría de docentes está comprometido.

**EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN:** Contar con la Dirección de Extensión y Proyección Universitaria.

**DEBILIDADES**

**CAPACIDAD ACADÉMICA:**

No se cuenta con un modelo de Evaluación del Desempeño Docente. Los resultados de la evaluación académica curricular no permiten visualizar el perfil del docente. No se cuenta con el perfil del docente. No existe un sistema de incentivos académicos. No existe una cultura de evaluación por parte del docente.

**INVESTIGACIÓN:** No existen políticas claras. No existe sistema de incentivos. Docentes no

capacitados. No existe bibliografía especializada. El modelo administrativo, no permite la realización de la investigación. Hay Carencia de laboratorios. No existen normas que favorezcan los equipos de investigación.

**GESTIÓN:**

Déficit en la aplicación de los instrumentos. La presentación de los resultados no permiten decisiones rápidas. Deficiencia en la difusión de los formatos existentes.

**EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN:** No existe formato de evaluación de extensión y proyección. No existe el reconocimiento por el trabajo.

## DISCUSIÓN

Uno de los aspectos importantes en esta investigación es que el personal en general y los estudiantes, son los principales protagonistas de la educación superior, por lo tanto son actores importantes en el crecimiento y desarrollo universitario. En tal sentido:

Un elemento esencial para las instituciones de enseñanza superior es una enérgica política de formación del personal. Se deberían establecer directrices claras sobre los docentes de la educación superior, que deberían ocuparse sobre todo, hoy en día, de enseñar a sus alumnos a aprender y a tomar iniciativas, y no a ser, únicamente, espacios de ciencia. Deberían tomarse medidas adecuadas en materia de investigación, así como de actualización y mejora de sus competencias pedagógicas mediante programas adecuados de formación del personal, que estimulen la innovación permanente en los planes de estudio y los métodos de enseñanza y aprendizaje, y que aseguren condiciones profesionales y financieras apropiadas a los docentes a fin de garantizar la excelencia de la investigación y la enseñanza, y en las que queden reflejadas las disposiciones de la recomendación relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior aprobada por la Conferencia General de la UNESCO desde noviembre de 1997. Con ese fin, se debería conceder más importancia a la experiencia internacional. Además, dada la función que desempeña la enseñanza superior en la educación permanente, debería considerarse que la experiencia adquirida fuera de las instituciones constituye un mérito importante para formar parte del personal de la enseñanza superior<sup>4</sup>.

Se necesita transitar desde la visión a la acción, con la finalidad de garantizar calidad en la formación profesional; al respecto:

Por lo que podemos mencionar que la calidad requiere que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional: el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos, la movilidad de profesores y estudiantes y los proyectos de investigación internacionales, aun cuando se tengan debidamente en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales.

Por otro lado, es necesario capitalizar, como si se hace en la Universidad señor de Sipán, trabajar rescatando el potencial y los desafíos de la tecnología, los rápidos progresos de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que seguirán modificando la forma de elaboración, adquisición y transmisión de los conocimientos. También es importante señalar que las nuevas tecnologías brindan posibilidades de renovar el contenido de los cursos y los métodos pedagógicos, y de ampliar el acceso a la educación superior. No hay que olvidar, sin embargo, que la nueva tecnología de la información no hace que los docentes dejen de ser indispensables, sino que modifica su papel en relación con el proceso de aprendizaje, y que el diálogo permanente que transforma la información en conocimiento y comprensión pasa a ser fundamental. Los establecimientos de educación superior han de dar el ejemplo en materia de aprovechamiento de las ventajas y el potencial de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, velando por la calidad y manteniendo niveles elevados en las prácticas y los resultados de la educación, con un espíritu de apertura, equidad y cooperación internacional.

Desde la perspectiva anterior convino reforzar la gestión y el financiamiento de la Universidad Señor de Sipán; al respecto:

a) La gestión y el financiamiento exigió la elaboración de capacidades y estrategias apropiadas de planificación y análisis de las políticas, basadas en la cooperación establecida entre los establecimientos de enseñanza superior y los organismos nacionales de planificación y de coordinación a fin de garantizar una gestión debidamente racionalizada y una utilización sana de los recursos. Los establecimientos de enseñanza superior deberían adoptar prácticas de gestión con una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos. Los administradores de la enseñanza superior deben ser receptivos, competentes y capaces de evaluar regularmente -mediante mecanismos internos y externos- la eficacia de los procedimientos y las reglas administrativos.

b) La universidad Señor de Sipán, goza de autonomía para manejar sus asuntos internos, aunque dicha autonomía va acompañada por la obligación de presentar una contabilidad clara y transparente a las autoridades, a los educandos y a la sociedad en su conjunto.

c) Se trabaja considerando que el objetivo último de la gestión implica el cumplimiento óptimo de la misión institucional asegurando una enseñanza, formación e investigación de gran calidad, y prestando servicios a la comunidad. Este objetivo requirió una dirección que combine la visión social, incluida la comprensión de los problemas mundiales, con competencias de gestión eficaces. La función de dirección en la enseñanza superior constituye, por tanto, una responsabilidad social de primer orden y puede reforzarse de manera significativa a través del diálogo con todos los que participan en ella, y en particular con los profesores y los estudiantes. Teniendo presente la necesidad de mantener

dentro de límites razonables las dimensiones de los órganos rectores de los establecimientos de enseñanza superior, habría que prever la participación de los académicos en dichos órganos, en el marco institucional vigente.

Otro de los aspectos importantes en la Universidad Señor de Sipán, es que trabaja de la mano con los planteamientos de la Declaración Universal de Derechos Humanos, según la cual la educación superior deberá ser accesible a todos en función del mérito. No existe ninguna discriminación, nadie queda excluido de la educación superior ni de sus ámbitos de estudio, niveles de titulación y diferentes tipos de establecimientos por razones fundadas en su raza, género, lengua, religión, edad ni tampoco por diferencias económicas o sociales ni discapacidades físicas; se estrechan vínculos entre la educación superior y la investigación.

## CONCLUSIONES

1. El Modelo desarrollado toma en cuenta los diferentes campos de acción del docente de la FACEM: docencia, investigación, extensión y gestión.

2. El Modelo propuesto considera como fuente de información a los alumnos, colegas o pares, autoridades académicas y al docente evaluado de la FACEM

3. El Modelo desarrollado viene aplicándose en su proceso de validación en la FACEM desde el semestre académico 2007-I, generando aportes a la gestión de toda la universidad.

4. El Modelo desarrollado brinda información para tomar decisiones a las

Autoridades de Gobierno de la Universidad en el campo formativo y sumativo del docente de la FACEM

5. En el proceso de formulación del modelo y su evaluación se obtuvieron logros importantes que servirán para dinamizar los ejes de docencia, investigación y extensión y proyección social.

6. El Modelo desarrollado permite una evaluación del docente transparente, democrática, objetiva y justa.

7. La respuesta de los docentes y alumnos al proceso de evaluación del desempeño docente y al modelo han sido positivas y de amplia participación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbesú MI. Evaluación de la docencia universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores". Investigación temática" RMIE; 2004, 9(23): 863-890.
- Balarezo S, Barranzuela F. "Aseguramiento de la Calidad Universitaria mediante la selección y formación de una plana Docente a Tiempo Completo y Dedicación exclusiva del más alto nivel"... Piura - Perú. 2006.
- Biggs J. "Calidad del Aprendizaje Universitario". Ed. Narcea. Madrid. 2005.
- Centro Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico CEDINET. "Marco conceptual y metodológico para evaluar el desempeño docente en las maestrías del CENIDET 2003" 2003.
- Comisión Europea CE. "Informe Europea sobre la calidad de Educación Escolar. Dieciséis, Dirección General de Educación y Cultura. U.E. 2000.
- De Miguel M. "Evaluación del Profesorado Universitario. Criterios y Propuestas para mejorar la Función Docente" Revista de Educación N° 395. 1998.
- De Miguel M. "Evaluación y Mejora de la actividad docente del Profesorado Universitario", en XVI Congreso de la Sociedad Española de Educación Médica. Ponencia. 2003.
- Denle J. La Educación conoció un tesoro UNESCO. Madrid: Santillana. 1996.
- Sendero ET. "Enfoques Modélicos en la Evaluación de la Enseñanza Universitaria", en III Jornadas Nacionales de Didáctica Universitaria, Evaluación y Desarrollo Profesional, Universidad de las Palmas de Gran Canaria. 1993.
- Gaviria JL "Evaluación docente", en Seminario evaluación de la calidad universitaria, ponencia presentada en el Centro Anáhuac de Investigación y Servicios Educativos. 1995.
- Kaplan RS, Norton DP. "El Cuadro de Mando Integral", 1º edición, pags. 20 a 33, Ed. GESTION 2000, 1997, Barcelona España.
- Mateo S. "La Evaluación del Profesorado (hacia un modelo comprensivo de la Evaluación sistemática comprensivo de la Evaluación Sistemática de la docencia". Cuadernos de Educación, Universidad de Barcelona. 2000

13. Monroy M. "Evaluación de la práctica educativa a través de la reflexión del pensamiento didáctico del docente", en Mario Rueda Beltrán y Frida Díaz Barriga Evaluación de la docencia. Nuevas perspectivas, México: Paidós Educador, pp. 283-308. 2000
14. Montilla I. "La Calidad de la Enseñanza Universitaria" Universidad De Los Andes – Núcleo Trujillo. Tesis Doctoral. 2003
15. Rodríguez S. "Una apuesta institucional por la evaluación contextualizada de la actividad docente del profesorado" III Symposium Iberoamericano de Didáctica Universitaria. Universidad de Deusto, Bilbao. 2004.
16. Riso H. "La Evaluación del Docente Universitario Revista Electrónica Universitaria de Formación del Profesorado". 1999
17. Serrano Soriano MG, Villanueva F. "Indicadores del desempeño docente" Universidad Autónoma de San Luis de Potosí – México. 2004
18. Stake RE. "Program evaluation: Particularly responsive evaluation", Ocasional Paper, núm. 5, Michigan: Centro de Evaluación (Kalamazoo)-Universidad de Western. 1975.
19. Stake RE. "Evaluating the arts in education: A responsive approach", Columbus, Ohio: Merrill. 1975.
20. Stenhouse L. "Case study". Educational Research and Evaluation, Norwich, East Anglia University. 1981.
21. Travers R. "Criterio of good teaching", en J. Millman, Handbook of teacher evaluation, Nueva York: Rousell Sage Foundation. 1981.
22. Vain P. "La Evaluación de la Docencia Universitaria: un problema complejo"... Buenos Aires. 2004.
23. Álvarez de Zayas C. "Epistemología de la Educación" 1999.

Recibido: 15 Septiembre 2009 | Aceptado: 2 Noviembre 2009