

Universidad Nacional  
Vicerrectoría Académica  
Dirección de Docencia

Programa de Evaluación Docente y Desarrollo Profesional

## **UNA Evaluación Académica**

Marco de Referencia, agentes evaluadores



Nuria I. Méndez Garita

Mariangelina Rodríguez Varela

Lupita Jiménez Reyes

Marzo, 2014

---

1.7 julio 2015. Revisada

## Tabla de contenido

<b>Presentación</b> .....	3
Objetivos.....	2
Antecedentes del Programa.....	6
<b>Nociones sobre evaluación</b> .....	7
Actores del proceso.....	23
Marco normativo institucional .....	29
<b>Acciones estratégicas, organización y desarrollo</b> .....	<b>33</b>
Procesos relacionados con la evaluación. ....	34
Instrumentos para la evaluación.....	39
<b>Productos esperados</b> .....	41
Referencias. ....	43
Anexos .....	45

## **A. Presentación**

El presente documento tiene como fin visibilizar los procesos que se ejecutan en materia de evaluación del desempeño en la Universidad Nacional (UNA), así como la compilación de la normativa que los regula. Lo anterior permite examinar el concepto de evaluación del desempeño profesional de las y los académicos en la UNA, tanto epistemológicamente como heurísticamente.

Para lograr lo anterior, se ha designado al Programa Evaluación Académica y Desarrollo Profesional de la Universidad Nacional, como la instancia que integra la evaluación del desempeño del personal académico y las acciones para el mejoramiento por medio de un sistema de desarrollo profesional; tal programa funciona desde el año 2006.

La evaluación es un proceso sistemático, intencional y voluntario que se realiza a través de técnicas e instrumentos de recolección e intercambio y procesamiento de información, los cuales son utilizados por el Programa con el propósito de generar los elementos necesarios para el análisis de la realidad, así como para la toma de decisiones de decisiones informadas.

## **B. Descripción general del Programa de Evaluación y Desarrollo Profesional**

La Vicerrectoría de Docencia es la instancia universitaria que tiene la responsabilidad de coordinar, asesorar, integrar y formular la acción sustantiva, así como gestionar y promover procesos innovadores propios de su ámbito de competencia, según los planes y propuestas de la rectoría y los suyos propios, en coordinación con otras instancias universitarias. (Estatuto Orgánico, 2015, p. 27)

La organización y gestión de los procesos medulares para el desarrollo académico institucional está a cargo de la Vicerrectoría de Docencia. Entre sus funciones, se pueden destacar: las de diseñar y coadyuvar en la elaboración de políticas en el campo de la docencia y su respectiva aplicación y seguimiento, promover iniciativas y actividades que fortalezcan el desarrollo de la docencia e impulsar, el desarrollo de proyectos estratégicos. Esta Vicerrectoría coordina cuatro programas institucionales: Programa de Diseño y Gestión Curricular, Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional y el Programa UNA Virtual y Programa Éxito Académico.

El Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional (en adelante PEADep), es el área dedicada a la evaluación del desempeño docente (por parte de los estudiantes), al desempeño académico (por parte del superior jerárquico y autoevaluación) de la Universidad Nacional, que ejecuta su acción mediante un proceso formativo, participativo, permanente y sistemático, dirigido a recolectar, analizar e interpretar información para la toma de decisiones oportunas, por parte de las autoridades de las Unidades Académica, Facultades, Centros y Sedes, que orientan la formulación de planes de formación y actualización, a través del Sistema de Desarrollo Profesional.

Al área de Evaluación, le corresponde asesorar a las unidades académicas y a la Vicerrectoría Académica en aspectos relativos a la evaluación del personal académico, ofrecer criterios y elementos para la construcción de modelos de evaluación en la Universidad Nacional, diseñar y rediseñar instrumentos de evaluación y con los resultados de estas, proponer opciones para mejorar las prácticas docentes.

El área de desarrollo profesional se encarga de ofrecer a las y los académicos y académicas formación y actualización Al visualizarse como necesario e indispensable la formación del personal académico institucional, se crea como estrategia de desarrollo en la formación docente desde el Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional el “**Sistema de Desarrollo Profesional**”, con el fin de cumplir lo que dicta el Estatuto Orgánico, Título III - de la Estructura Institucional, Capítulo I - Gobernanza De La Universidad, artículo 40, inciso c. punto iii – “Evaluación del desempeño del personal académico y formación profesional” (Estatuto Orgánico, 2015, p. 24)

### **C. Objetivos del área de evaluación**

#### **a. El objetivo general de la evaluación institucional:**

Valorar la calidad del quehacer académico y el nivel de desempeño del profesional que lo desarrolla, según los parámetros que para estos efectos define la institución.

#### **b. Objetivos específicos:**

- Orientar la construcción del instrumento de evaluación del desempeño mediante un proceso de acompañamiento.

- Apoyar la evaluación del desempeño del académico brindando orientación durante el proceso.
- Proponer las acciones que aseguren la funcionalidad del proceso de evaluación y de sus resultados en la toma de decisiones.
- Asesorar a los diferentes actores del proceso de evaluación, sobre los objetivos, la metodología, el tratamiento y análisis de la información que provenga de dicho proceso, y sobre la evaluación misma.
- Fomentar el desarrollo de una cultura de la evaluación en un ambiente de confianza, respeto y libertad; garantizando la participación de los diferentes actores involucrados.
- Contribuir, con base en los resultados de evaluación, al desarrollo de planes de mejoramiento.

#### **D. Objetivos del área de desarrollo profesional**

##### **a. Objetivo general:**

Desarrollar procesos sistemáticos de formación profesional para los académicos y las académicas de la Universidad, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la Docencia Universitaria, articulados con las instancias académicas que producen conocimiento.

##### **b. Objetivos específicos:**

- Contribuir a la calidad de la formación del personal académico universitario mediante la promoción de los aprendizajes integrales, por medio de acciones flexibles, diversificadas, de actualización y de mayor especialización.
- Generar procesos de actualización en la formación profesional del personal académico universitario en función de la adquisición de aprendizajes integrales.
- Fortalecer el desarrollo profesional de las y los académicos mediante actividades que integren a las instancias universitarias en el quehacer académico.

## E. Antecedentes del Programa

La evaluación del desempeño docente inició en 1999, cuando la Vicerrectoría Académica por medio del Programa Evaluación Académica, inició este proceso. En ese año, se elaboró la primera versión del instrumento del desempeño docente por medio de una comisión de Vicedecanas y Vicedecanos y de integrantes del Programa de Evaluación Académica. El objetivo de este instrumento fue identificar fortalezas y limitaciones del desempeño docente, con el fin de promover el mejoramiento continuo de los procesos académicos.

Del año 2000 al 2002, la evaluación se aplicó a solicitud de las direcciones académicas; a partir del segundo trimestre del año 2003, se evalúa a las y los docentes sustentado en una directriz de la Rectoría y de la Dirección de Docencia. En el Oficio VA-DD-0281-2002, se le envía al CONSACA el primer informe “Estado de la Evaluación Académica”, que contempla el análisis de los esfuerzos que se realizan institucionalmente, para mejorar la calidad de la docencia.

De acuerdo con el Informe Institucional presentado en el 2004, los ítems del instrumento se agruparon en áreas temáticas para facilitar la comprensión de los datos. Los informes de resultados aportaban elementos que debían ser atendidos y fortalecidos, así como a potenciar “destrezas profesionales” y contribuir a la planificación del desarrollo profesional individual y colectivo. De este informe, nació la implementación de una propuesta del sistema de evaluación del desempeño docente y desarrollo profesional docente. En ese año, también inician los procesos de autoevaluación, con lo cual cobra más relevancia la evaluación del desempeño.

En el 2006, se dan cambios fundamentales para fortalecer el área de evaluación como un programa que debe aspirar a convertirse en un sistema determinante para mejorar el desempeño docente e identificar las áreas de formación que debían desarrollarse. A partir de esta fecha, se concreta la integración del Programa con dos componentes o subprogramas: Evaluación y Desarrollo Profesional.

Según Elizalde & Reyes(2008), la docencia en la universidad constituye una actividad central, contribuye a la preparación de las y los estudiantes. Al realizar procesos de evaluación, es conveniente analizar que la evaluación de la docencia es una práctica

compleja, que involucra aspectos técnicos, académicos y políticos, los cuales pueden tener consecuencias sociales relevantes, tanto para los docentes como para las y los estudiantes.

Con frecuencia, esta evaluación se centra en el conocimiento de las condiciones formales de la actividad docente por medio de cuestionarios, cuestiones que reflejan poco la complejidad de las prácticas educativas. (Arbesú & Piña, 2004)

La Contraloría Universitaria realiza un estudio en el cual determina que:

Dicho proceso no está funcionando como un sistema integral, ya que solo involucra la evaluación de los docentes y no considera la actividades académicas de investigación, extensión y producción y la evaluación del desempeño por parte del superior jerárquico que es medular para nutrir los procesos de desempeño profesional, de ingreso y ascenso al régimen de carrera académico y de fortalecimiento de la calidad del quehacer académico...tampoco se cuenta con políticas, normas, lineamientos y procedimientos del personal académico integrados que permitan definir de manera adecuada sistematizada y coordinada el sistema de evaluación del desempeño académico institucional y sus interacciones con las acciones de desarrollo profesional. (Contraloría Universitaria, c.231- 2010)

A raíz de lo anterior, se generó una matriz para darle seguimiento a cada una de las recomendaciones que estableció la Contraloría Universitaria en su informe del 2010. Recomendaciones que se han implementado y constan en el oficio enviado a esta instancia en el 2014.

## **F. Nociones de evaluación**

Las instituciones de enseñanza, están sujetas a evaluaciones sobre su calidad, intentando responder tanto a las demandas establecidas por las autoridades educativas como a las del entorno social.

La evaluación en un proceso complejo, es un proceso cognitivo (porque en él se construyen conocimientos), instrumental (porque requiere del diseño y aplicación de determinados procedimientos, instrumentos y métodos) y axiológico (porque supone siempre establecer el valor de algo).

Tradicionalmente, la evaluación, en general, se ha entendido como un proceso objetivo que busca aclarar aspectos de una realidad que se concibe como predecible, susceptible de contabilizar y generalizar, y sobre todo, libre de valores. En este sentido, la idea de evaluación se asocia al uso de parámetros, indicadores, métodos que promuevan la objetividad y la distancia entre lo que se evalúa y las personas involucradas en la práctica de la evaluación, así como la precisión y unicidad en la información con base en categorías predeterminadas para que ni siquiera quien organice la información deba hacer una interpretación desde su propia perspectiva de los que se evalúa.

Según Tejedor ( 2012) la evaluación es:

- Conseguir una utilidad efectiva del proceso como recurso de promoción y perfeccionamiento docente.
- Es un proceso que debe orientarse a la estimación del nivel de calidad de la enseñanza y de la institución.
- Permite investigar sobre el proceso enseñanza- aprendizaje.

Es un fenómeno complejo, que requiere estrategias diversas, integradas en un programa de evaluación amplio que incluya necesariamente, referencias a diversos elementos de la institución universitaria.

Muchos son los aspectos por considerar en la evaluación de docentes: qué evaluar, cómo evaluar, qué informes deben elaborarse y qué difusión han de tener, cómo y para qué debe utilizarse la información obtenida, por mencionar algunos. El proceso técnico (instrumentos, trabajo de campo, elaboración de informes) ha mejorado las aportaciones, críticas y sugerencias de muchos de los implicados.

## **F<sub>1</sub>. Definición operacional de la evaluación del desempeño docente**

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en las y los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con las/los estudiantes, directoras/ directores, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.



## F2. Desempeño docente universitario

Existen estudios a cerca de la actividad docente, en donde se caracteriza lo que es un “buen docente”, definición de docencia universitaria y las dimensiones que comprende; las encuestas de valoración como las de Martínez, 2000; Castaños, 2000; Corral-Verdugo, Frías y González, 2001; Valenzuela, 2002 y Aguilar, Ampuero y Loncomilla 2008, coinciden en ubicar estos conceptos como una función o tarea del personal académico universitario en relación con la enseñanza.

Esta función, según los autores consultados, implica una serie de acciones que van desde el desarrollo profesional hasta la labor estrictamente pedagógica; esta última es denominada con el concepto de desempeño docente. Esta concepción hace mención a una diversidad de nociones alrededor del mismo, el consenso que se infiere es que ésta se relaciona con la enseñanza y el aprendizaje.

En cuanto al desempeño docente, se han encontrado diversas concepciones. Según Montenegro (2003), el desempeño se entiende como la realización de un conjunto de actividades en cumplimiento de una profesión u oficio. Cada profesional se desempeña en algo, es decir, realiza una serie de acciones orientadas a cumplir una función social específica. Asimismo, el desempeño docente es el “conjunto de acciones concretas que el educador realiza para llevar a cabo su función, esto es, el proceso de formación de estudiantes bajo su responsabilidad” (p.19)

El desempeño o la forma como se cumplen las funciones, implica la interrelación con actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera cómo cada uno actúa en su contexto o cómo afronta, de manera efectiva, las situaciones cotidianas e incide en la calidad global de su labor.

Solar y Sánchez (2008) indican que el desempeño docente universitario abarca funciones, tareas y roles desde la perspectiva personal, disciplinar hasta la pedagógica; estas áreas pueden ser equivalentes a conductas de la o el docente universitario. Las dimensiones en las que se focaliza el desempeño docente son las siguientes:

1. Área de enseñanza y aprendizaje: involucra diversas variables relacionadas con la función docente. Implica acciones, interacciones, tareas, donde la o el docente participa en la comunidad universitaria, con sus estudiantes, las y los directores, las y los decanos y con la sociedad en general; su vínculo con los contextos socioculturales, institucionales y de aula le permiten obtener insumos para planificar, diseñar, ejecutar y evaluar el proceso de aprendizaje.

Para este proceso, debe asumir tres roles:

- a. "Dominar la estructura interna de la especialidad que debe desarrollar;
  - b. Conocer los procesos implicados en cómo aprenden, cómo se apropian y asimilan sus estudiantes el conocimiento;
  - c. Realizar una reflexión crítica de su práctica diaria, los efectos positivos y los efectos a mejorar en el aprendizaje de sus estudiantes." (Solar & Sánchez, 2008, p. 118)
2. El área de la gestión docente aborda el conocimiento, la contribución y el compromiso de la o del docente con el proyecto educativo de la universidad, unidad académica y carrera o programa y su concreción en el perfil de la carrera, del currículo y la gestión de procesos orientados a la innovación de la docencia. Esto significa que la o el docente asume funciones en la planificación, meditando en el qué, cómo y para qué enseñar, analizando su papel en la docencia universitaria.

En esta área, se encuentran las estrategias metodológicas, didácticas o de desarrollo del curso. Las estrategias metodológicas son las actividades que se desarrollan en el curso para que las y los estudiantes alcancen los aprendizajes.

Estas actividades deben plantearse como desarrollo de procesos cognitivos, es decir, que el o la estudiante pueda observar, comparar, analizar, sintetizar, investigar, tomar decisiones, reflexionar, crear o resolver problemas, entre otros. Además, se deben proponer situaciones de aprendizaje grupal de tal manera que los y las estudiantes puedan compartir ideas, especialmente, para la solución de problemas fundamentales. Para estas estrategias se utilizan técnicas didácticas como las siguientes:

- |   |  |
|---|--|
| a. Clases magistrales                   | h. Investigaciones   |
| b. Talleres                             | i. Presentaciones  |
| c. Seminarios                           | j. Trabajos de campo   |
| d. Trabajos en grupo                    | k. Visitas educativas guiadas                                    |
| e. Sesiones de Ejercicios y/o Problemas | l. Sesiones de Pre-Laboratorio (preparación para el Laboratorio) |
| f. Sesiones de discusión                | m. Prácticas de laboratorio                                      |
| g. Ensayos y/o Monografías              |  |

3. Área de desarrollo docente o aprendizaje continuo: se refiere a la participación en procesos de innovación docente, la mejora en sus prácticas pedagógicas y el uso de nuevas tecnologías; es la vinculación con actores del medio externo y el propio perfeccionamiento para fortalecer y mejorar sus competencias pedagógicas.

A partir de los referentes teóricos sobre el desempeño docente, se crea la definición de desempeño docente; esta parte de las coincidencias encontradas en la revisión bibliográfica de los conceptos: actividad docente, características de un buen docente y sus dimensiones, de su relación con la enseñanza aprendizaje y Modelo Pedagógico de la UNA.

Se entiende como desempeño docente: la forma en cómo se cumplen las funciones, tareas y roles del quehacer docente, que implica la interrelación con actitudes, valores, saberes y habilidades desde la perspectiva personal, disciplinar, pedagógica, actitudinal y ética en el proceso de enseñanza- aprendizaje, dentro y fuera del aula universitaria.

Esta noción es amplia, y está formada por dimensiones que son utilizadas en la definición operacional del instrumento de evaluación del desempeño docente por arte de los estudiantes.

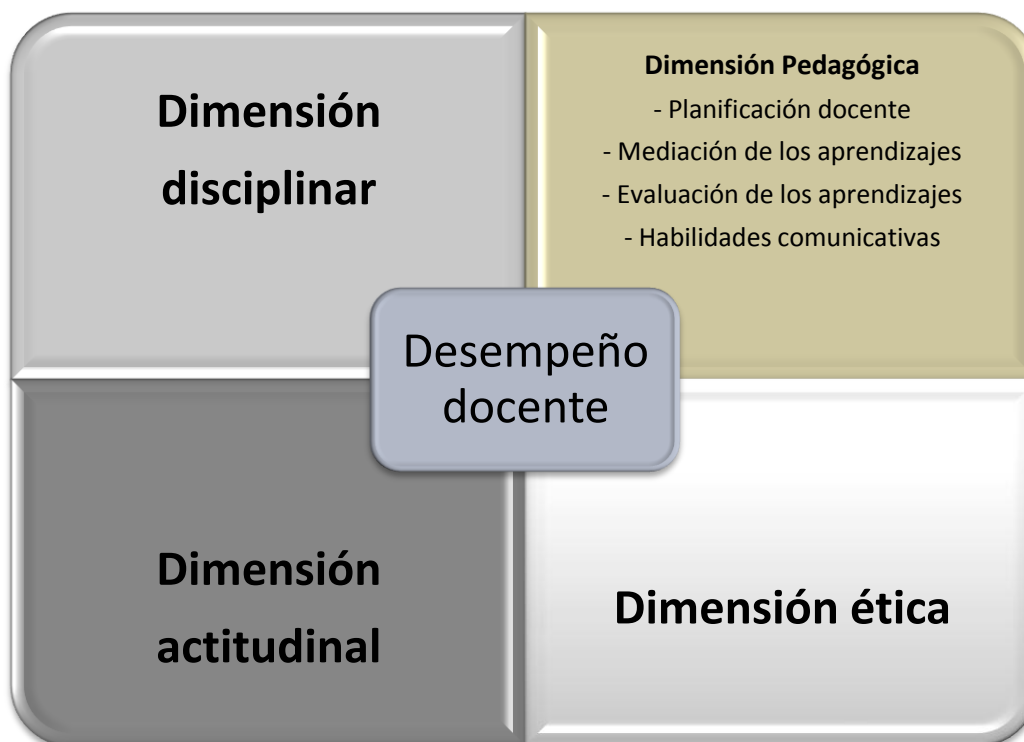
Estas dimensiones son las siguientes:

- **Dimensión Disciplinar**: se refiere a los saberes o conocimientos de una determinada área del conocimiento, lo que permite a la o el docente la comprensión y planificación de los contenidos
- **Dimensión Pedagógica**:
  - **Subdimensiones de la dimensión Pedagógica**:
    - Planificación docente: se refiere a la organización de la enseñanza-aprendizaje, tanto en sus contenidos como en los métodos de enseñanza y aprendizaje propuestos, actividades, recursos didácticos a utilizar, los aprendizajes esperados y las evaluaciones programadas.
    - Mediación de los aprendizajes: capacidad o modo para utilizar, de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas y concordantes con las características de las y los estudiantes, con la naturaleza de la disciplina y los contenidos que se desarrollan

- Evaluación de los aprendizajes: capacidad o modo utilizado por la o el docente para utilizar diversas estrategias de evaluación que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje propuestos.
- Habilidades comunicativas: son las capacidades o características que el docente tiene para interactuar con los diversos actores del proceso educativo, en particular con las y los estudiantes.
- **Dimensión Actitudinal**: las actitudes corresponden a formas internalizadas, espontáneas y permanentes de actuar frente a determinadas circunstancias. Por otra parte, los valores son la apreciación de ciertas cualidades individuales o grupales y que suelen demostrarse a través de conductas concretas. Existen diversos valores y actitudes que se asocian al ser docente, como responsabilidad, ética, respeto y tolerancia.
- **Dimensión Ética docente**: significa mantener una conducta íntegra en el quehacer académico, reflejada en la responsabilidad en el cumplimiento de las tareas comprometidas en las relaciones con diversos actores, como las y los estudiantes, y en el cumplimiento de normas y reglamento institucionales.

En la siguiente figura, se resumen las dimensiones del desempeño docente:

**Figura1.** Dimensiones del Desempeño docente



Fuente: PEADEP-2014

### **F3. Evaluación del desempeño docente: generalidades**

La evaluación del desempeño se entiende “como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables con el fin de comprobar y valorar el efecto formativo que produce en los estudiantes, su modo de actuación en el cumplimiento de las funciones profesionales, su motivación, originalidad, independencia, flexibilidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, colegas y directivos”. (Remedios, 2005, p. 26). Esto permite contar con información pertinente para seleccionar alternativas viables de decisión en lo que se refiere a la docencia universitaria

El proceso de evaluación docente se enmarca en los siguientes supuestos:

- La evaluación docente es un proceso que permite detectar las necesidades para mejorar la actividad docente, conduciendo a una retroalimentación permanente orientada a identificar y modificar aquellas conductas deficientes, como asimismo, a reforzar las conductas eficientes que tiendan a optimizar la calidad de la docencia. Por ello, no debe desarrollarse puntualmente, sino de forma continua, como cualquier otra tarea docente.
- La evaluación docente forma parte de un proceso más amplio que supone la gestión académica, la elaboración del Proyectos Institucionales, otros.
- La evaluación docente para alcanzar su propósito debe utilizar fuentes de información e instrumentos de evaluación que tengan validez y sean los más propicios.
- La evaluación docente debe favorecer la reflexión, de modo que permita, tanto al académico como a la institución, analizar y comprender la práctica docente.
- El proceso de evaluación docente debe contar con la plena participación y convencimiento de autoridades superiores y la de los miembros de la comunidad académica.
- El proceso de evaluación docente tiene como propósito central mejorar la calidad de la docencia y contribuir al desarrollo docente
- Los resultados individuales obtenidos de la aplicación de instrumentos de evaluación tienen niveles de confidenciales (Dictamen de Asesoría Jurídica AJ-D-071-2015).

a. **Evaluación del desempeño docente**

La evaluación del desempeño docente se entiende como la valoración de la capacidad que tiene el docente para efectuar actividades, deberes y obligaciones propias de su quehacer. (Colina, Medina, Parra, Cendrós, & Montoya, 2008).

Existen diversas formas de llevar a cabo este proceso de evaluación, una de estas es utilizando modelos de evaluación del desempeño docente. Según Valdés (2002), prevalecen cuatro modelos de evaluación del desempeño docente en la investigación educativa. Estos se presentan a continuación:

**Tabla 1. Tipos de modelos de Evaluación docente**

<b>Modelo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Centrado en el perfil del docente</b>	Consiste en la construcción de un perfil del docente ideal tomando en cuenta a los involucrados en el proceso de evaluación. Luego se evalúa el desempeño docente comparando las características de las y los docentes con el perfil construido.
<b>Centrado en los resultados obtenidos</b>	Este modelo consiste en comprobar los aprendizajes o resultados alcanzados por las y los estudiantes. Se evalúa el desempeño docente mediante el rendimiento académico del estudiantado.
<b>Centrado en el comportamiento del docente en el aula</b>	Se centra en la identificación de la capacidad del docente para crear un ambiente propicio para el aprendizaje en el aula.
<b>Práctica reflexiva</b>	Consiste en un modelo autoreflexivo sobre la práctica diaria del docente con el fin de crecimiento profesional continuo.

Estos modelos de evaluación del desempeño docente son un referente para la selección y aplicación según las necesidades, insumos y requerimientos del objetivo de la evaluación docente y también, de acuerdo con la viabilidad, para su ejecución. No obstante, se puede construir otro modelo integrando criterios determinados en los anteriores que sea más acorde con el fin de la evaluación.

Otros modelos de evaluación del desempeño docente, según los agentes de evaluación, son los siguientes:

### **a) Modelo basado en la valoración de las y los estudiantes**

El modelo de evaluación del desempeño docente basado en la valoración de las y los estudiantes es uno de los modelos con mayor historia y utilización en las instituciones de diferentes niveles educativos.

El modelo parte del hecho de que las y los estudiantes son una de las mejores fuentes de información del proceso de aprendizaje, así como del cumplimiento de objetivos académicos por parte de la/ el docente. Este modelo supone que las y los estudiantes, a partir de su experiencia dentro de procesos educativos y con diversos docentes, son las y los mejores jueces de la pertinencia de las actividades del docente dentro del aula (Aleamoni, 1987).

A pesar de que es uno de los modelos de evaluación docente con más historia y uso, es un modelo controvertido, ya que, mientras se puede afirmar que las y los estudiantes son los mejores jueces del desempeño de sus docentes, existe la idea que las y los estudiantes no tienen la madurez suficiente para llevar a cabo juicios de valor objetivos sobre el desempeño de sus docentes, sobre todo en el caso de estudiantes de niveles educativos bajos y medios (Peterson, 2000c).

Su metodología, al igual que el resto de los modelos, se basa fundamentalmente en el paradigma de la buena docencia que la institución o el programa educativo tenga establecido, específicamente los comportamientos que puedan ser observados en el salón de clases. La definición de dicho paradigma puede ser elaborado con un análisis de contenido de opiniones de docentes y funcionarios de la institución interesada con respecto al buen desempeño docente, así como a través de la revisión de perfiles profesionales de las y los docentes previamente definidos en los planes de estudios.

La evaluación docente a través de la valoración de las y los estudiantes puede hacerse a través de información cuantitativa y cualitativa. Para la primera generalmente se utilizan cuestionarios en papel o en línea si la infraestructura de la institución lo permite, lo cual facilita el manejo e interpretación de datos.

El diseño del instrumento a utilizar para recolectar la información debe contar con las características psicométricas que demuestren la validez de los resultados y deben ser administrados por personas ajenas al proceso de enseñanza de las y los estudiantes, siempre manteniendo la confidencialidad de las y los estudiantes con el fin de aumentar la participación de estos y evitar el temor a represalias a partir del juicio que estos omitan.

Para obtener información cualitativa, se puede hacer uso de entrevistas grupales, haciendo preguntas y respuestas guiadas por un especialista externo a una muestra de estudiantes del grupo donde el docente da su clase. La ventaja principal de esta estrategia

radica en la diversidad de opiniones que pueden encontrarse, sin necesidad de ser acotadas como se hace en un cuestionario.

Sin embargo, son poco utilizadas debido a su falta de representatividad en el resto del grupo, así como su deficiencia en cuanto a la factibilidad de comparación entre docentes cuando los objetivos de la evaluación así lo requieren. En algunos casos, se utilizan los grupos focales, donde un especialista externo a la clase ayuda a la discusión de ideas y puntos de vista sobre el desempeño docente, bajo un guión estructurado, a una serie de estudiantes.

A pesar de la información valiosa que aporta, suele ser una técnica de poca representatividad que requiere una gran inversión al igual que la entrevista grupal. La metodología a utilizar en este modelo de evaluación dependerá de factores como: la infraestructura de la institución, el número de docentes por evaluar y, sobre todo, el objetivo de la evaluación, ya que cada metodología proporciona diversas formas de análisis de datos y de alcance de la información.

El modelo basado en la valoración de las y los estudiantes tiene diversas ventajas que le han permitido ser uno de los modelos más utilizados. Algunas de las más relevantes son:

- Es de gran utilidad para la o el docente y para la institución al realimentar el trabajo dentro del aula.
- Existe consistencia de los juicios de las y los estudiantes a través del tiempo y entre grupos hacia un mismo docente, lo cual lo hace un modelo confiable. Incluso, cuando se utilizan cuestionarios, la confiabilidad de los juicios de las y los estudiantes puede alcanzar niveles de consistencia interna de .80 a .90 (Peterson, 2000c).
- Las y los estudiantes pueden ser buenos jueces del docente debido a que han observado el desempeño de diversos docentes a lo largo de su vida estudiantil.
- Las y los estudiantes son capaces de diferenciar a docentes carismáticos de aquellos que tienen un buen desempeño docente.
- Permite tener resultados sobre el desempeño del docente en el aula en poco tiempo si se utilizan instrumentos.
- Los cuestionarios permiten realizar comparaciones del desempeño de un docente a través del tiempo, así como entre docentes.

A pesar de las ventajas que el modelo tiene, también presenta algunas limitantes en su desarrollo:



- Las y los estudiantes pueden tener limitaciones como jueces del ejercicio docente, por lo cual sus juicios pueden diferir mucho de las valoraciones que emitan pares de docentes.
- Las y los estudiantes no son expertos en la disciplina, por lo cual no tienen la entera capacidad para juzgar metodologías de enseñanza para una disciplina en particular.
- A las y los estudiantes se les dificulta tener una visión fuera de su propia experiencia.
- Estudiantes jóvenes pueden tener limitaciones de conceptualización de atributos de desempeño docente, lo que los podría llevar a evaluar atributos del docente que no necesariamente forman parte de su desempeño profesional.
- Las valoraciones pueden estar sesgadas por razones triviales.
- Algunos docentes pueden estar en desventaja en la evaluación debido a que pueden tener grupos con estudiantes desinteresados en la clase.
- La valoración de las y los estudiantes puede verse influenciada por la dificultad de la asignatura o la reputación del docente.
- Cuando la evaluación se realiza a través de instrumentos en línea la participación de las y los estudiantes tiende a disminuir.

**El modelo de evaluación docente a través de la valoración de las y los estudiantes es una forma de trabajo que permite flexibilidad en su metodología, la cual puede adaptarse a las necesidades e infraestructura de la institución así como a la cantidad de docentes participantes en la evaluación.**

Su uso, fuera de ser común, requiere una estricta metodología de investigación social y psicométrica (en el caso del uso de cuestionarios) que permita a los evaluadores hacer inferencias válidas de los resultados encontrados, siempre tomando en cuenta que su institucionalización dependerá sobretodo de los objetivos perseguidos con la evaluación.

## **b) Modelo de evaluación por pares**

El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento por el cual los miembros de una comunidad docente de una institución educativa juzgan el desempeño de las y los docentes, las y los cuales generalmente forman parte del mismo campo disciplinario. (French-Lazovick, 1987)

Este tipo de evaluación del desempeño docente se fundamenta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que la o el docente ejerce su actividad, lo cual da pauta a una evaluación objetiva basada en la experiencia profesional de las y los docentes que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que la o el evaluado. (Peterson, 2000b)

También es importante el hecho de que las y los colegas docentes tienen experiencia, prioridades y valores similares entre ellas y ellos (sobre todo cuando son de la misma institución), lo cual facilita el proceso evaluativo. Este modelo puede ser utilizado para propósitos de diagnóstico, contrato de personal docente; objetivos formativos, principalmente auxiliando al fortalecimiento del trabajo académico; y con fines sumativos, promoviendo a las y los docentes, asignando reconocimientos y otorgando estímulos a su labor académica.

Para su desarrollo, generalmente, se utilizan varios pares disciplinares para emitir juicios, usando un número de profesionales, con el fin de mantener el equilibrio en la evaluación. Este tipo de evaluación puede llevarse a cabo ya sea a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del o la docente (exámenes elaborados por la/el evaluado, opiniones de las y los estudiantes, etc.), observando directamente sus lecciones haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas), o bien a través de entrevistas.

En la revisión documental, se solicita a la o el docente la entrega de una serie de documentos relacionados con sus actividades académicas, lo cual permite al grupo evaluador no interrumpir a la o el docente dentro de su clase para evaluar su desempeño, aunque al igual que en el resto de los modelos deben establecerse criterios previos para poder juzgar la información que se presenta.

Cuando se realizan observaciones de las clases del o la docente por medio de pares, también deben establecerse previamente criterios de desempeño docente dentro del aula, estableciendo un perfil de desempeño docente, recordando que como en todo proceso evaluativo, la o el docente debe recibir una retroalimentación oportuna sobre su desempeño en el aula. Cuando se utiliza entrevista, se puede obtener información que no es necesariamente observable a través de documentos o dentro de la clase. Sin embargo, se usa de forma complementaria a la revisión documental, sobre todo cuando la evaluación se realiza con fines diagnósticos y sumativos.

Este modelo puede ser utilizado en una institución educativa por la relativa facilidad en su implementación, sobre todo en la metodología de observación de clases,

pero también cuenta con algunas ventajas que lo hace un modelo muy efectivo (French-Lazovick, 1987; Peterson, 2000b):

- La visión de expertos en docencia y en los campos de conocimiento puede otorgar información que no puede ser provista por la valoración de las y los estudiantes, tales como la pertinencia del uso de métodos didácticos para una determinada disciplina.
- Cuando se utiliza la metodología de revisión documental, los juicios entre pares suelen ser consistentes.
- El par conoce las implicaciones de lo que la o el docente debe realizar en un campo de conocimiento en particular.
- Cuando los objetivos de la evaluación son claros entre la comunidad docente, este modelo aporta en la mejora de relaciones entre agentes educativos.
- Es un modelo que permite el intercambio de ideas y técnicas para una asignatura.

Al igual que otros modelos, el de evaluación a través del juicio de pares tiene desventajas en las que se debe poner atención al pensar en su utilización:

- Pueden existir problemas si la o el evaluado guarda alguna relación con un miembro del comité evaluador (en caso de existir uno).
- Para preservar estándares, la evaluación debe sistematizarse. Es decir, si no se realiza continuamente bajo los mismos indicadores de calidad (perfil docente) sin dar una realimentación oportuna, es probable que su aplicación acarree problemas políticos.
- En caso de utilizar un comité revisor se debe dar suficiente tiempo para que los pares revisen todos los documentos necesarios.
- Cuando un proceso de evaluación docente comienza no suele existir una cultura preparada para la evaluación de pares, por lo cual el equipo de evaluación debe ser consciente de los problemas políticos en las cuales estará inmerso.
- Está sujeta a prejuicios.
- Las y los docentes pueden no sentirse seguros de fungir como pares debido a posibles conflictos políticos.
- La elaboración de materiales educativos no es la única actividad que el docente realiza, de tal manera que no es la única fuente de información que debe de consultarse en la revisión documental.

Sin duda, el modelo de evaluación a través de pares otorga información relevante sobre el desempeño docente, además de tener la virtud de ser adaptable a objetivos de diagnóstico, formativos y sumativos. Es necesario tomar en cuenta que para su implementación se requiere, además de la definición del perfil del buen desempeño docente, una gran sensibilización a la comunidad académica previa a su institucionalización para evitar conflictos políticos.

### c) **Modelo de autoevaluación**

El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Su falta de uso se ha dado principalmente debido a que la evaluación es observada por las y los docentes como algo efectuado por un agente externo.

Este modelo se basa en la idea de que una reflexión del o la docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que son capaces de autoanalizar sus fallos y aciertos, corrigiendo aquello que pueda mejorar su labor dentro del aula (Caballero, 1992).

También, permite conocer la percepción de la o el docente sobre su propio quehacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que ha encontrado en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. A pesar de la gran cantidad de información que puede otorgar, es un modelo utilizado con fines formativos.

Una vez que se ha decidido la utilización del modelo, este puede desarrollarse por medio de tres posibles metodologías: informe libre, cuestionarios y listas de cotejo. El informe libre es la estrategia que más ha sido utilizada en auto evaluación docente. Para llevarla a cabo, primero se establecen los puntos centrales que delimitarán la auto evaluación del o la docente (por ejemplo: filosofía sobre su quehacer educativo, actividades desarrolladas, metas alcanzadas, dificultades en el aula, investigaciones realizadas, etc.), y se dan indicaciones a la planta docente para su elaboración.

Asimismo, es posible hacer uso de plantillas preestablecidas, con el fin de acotar las áreas del ejercicio docente que pueden ser sujetas a comparación; en este caso, se da un instrumento físico o digital a cada docente para que éste redacte su auto evaluación. La ventaja de utilizar cuestionarios o listas de cotejo es que se puede acotar el alcance y la información de la evaluación, permitiendo también comparaciones entre docentes, lo cual difícilmente puede suceder con el uso de información cualitativa obtenida con un informe libre.

Cabe mencionar que, independientemente de la estructura metodológica utilizada (abierta con un informe libre o cerrado con un cuestionario y/o lista de cotejo), la autoevaluación debe ser complementada con otro modelo para evitar posibles sesgos, sobre todo si se pretende utilizar con fines sumativos.

A pesar de que es uno de los modelos de evaluación docente con menos uso, éste permite tener ventajas relevantes, tales como:

- Las y los docentes son los mejores jueces de su desempeño.
- Se puede obtener información que es imposible observar con cualquiera de los otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc).
- La autorreflexión por sí misma fomenta el cambio de las áreas de mejora del docente.

Este modelo tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso:

- Requiere una cultura de evaluación por parte de todos las y los actores educativos.
- Implica una sensibilización a las y los docentes con el fin de disminuir el sesgo en su uso.
- No se recomienda como único modelo de evaluación docente.
- Por lo general, no es usado con fines de diagnóstico o sumativos, solo valorativos para la reflexión.

El modelo de autoevaluación se caracteriza por ser plausible, dado que independientemente de la disciplina del o la docente o del nivel educativo, puede acoplarse fácilmente a los objetivos de evaluación. Su utilización en la educación superior puede ser de gran utilidad, sobre todo cuando se implementa en conjunto con otros modelos.

La evaluación del desempeño docente, así como el papel que cumple en las instituciones actuales, ha enfrentado múltiples cuestionamientos y la Universidad Nacional no está exenta de estos. Los principales cuestionamientos surgen de la oposición de las y los docentes a que sus estudiantes las y los evalúen, ya que consideran que sus criterios son subjetivos.

Como se ha señalado, una de las dificultades que tiene la tarea de evaluar la docencia radica en el reconocimiento de su complejidad y en la polémica de cuáles podrían ser los indicadores más adecuados y los agentes evaluadores del desempeño docente.

También, se señalan como posibles fuentes de sesgo variables como el número de estudiantes, el tipo de disciplina, el tipo de curso, el período en que se lleva a cabo (al

inicio, en medio o al final del curso), el momento de la evaluación, las condiciones de aplicación, el estilo de enseñanza, el enunciado, la personalidad y la benevolencia de la o del docente (Arbesú & Rueda, 2003).

A pesar de todas las posibles fuentes de sesgo mencionadas, la percepción del estudiantado es un importante punto de referencia sobre la calidad del docente, al respecto Fresán & Vera (2003) indican:

Independientemente de los factores de sesgo señalados, la evaluación reiterada (en grupos distintos y en periodos lectivos sucesivos) permite visualizar el desempeño del profesor de forma bastante objetiva. De esta manera, la intersubjetividad (participación de grupos y sujetos diferentes en momentos distintos), aporta un importante efecto de objetividad a la evaluación del desempeño docente. Por lo anterior no se recomienda considerar el resultado de una única evaluación del desempeño (p.105)

La valoración de las y los estudiantes, en tanto principales beneficiarios del ejercicio de la función, es central en este proceso; no obstante, son necesarias otras aproximaciones como la valoración de pares, la autoevaluación y la evaluación del superior jerárquico entre otros, lo cual amplía el espectro de puntos de vista dentro de la misma institución y la valoración de expertos en mediación pedagógica, que aportan juicios más imparciales, sin embargo, centrados, particularmente, en aspectos metodológicos de la construcción de aprendizajes.

Según Elizalde & Reyes (2008), existen diversas dificultades para lograr consensos relacionados con las tareas de evaluar la actividad docente; por ejemplo, la diversidad de términos utilizados para referirse a la actividad docente: dimensiones, categorías, factores, áreas, aspectos, indicadores, competencias, dominios, componentes y ámbitos definitorios, entre otros.

Además, es importante subrayar que “la calidad de una institución de educación superior se sustenta en el grado de consolidación y preparación de su planta académica y que por lo tanto, la evaluación del desempeño docente constituye una labor sustantiva en el desarrollo de los procesos académicos de la universidad y de ahí que se considera como una herramienta central para la consecución de calidad académica del profesorado universitario” (Fresán, Romo & Vera, 2000. p 82). Esto quiere decir que la importancia de la evaluación del desempeño docente radica en la reflexión que lleva a cabo el profesorado de su quehacer docente para la mejora de la calidad de su labor. Para alcanzar esta calidad en su labor académica, se deben tomar en cuenta aspectos en su procedimiento.

De acuerdo con Tejedor (2003, p. 1622) la evaluación orientada a conocer el desempeño de las y los docentes en una institución de educación superior, para aspirar a la objetividad, deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Las condiciones académicas personales e institucionales en la que ejerce sus actividades del profesor evaluado.
- Las características del área del conocimiento en la que se inscribe la actividad del profesor.
- Su estatuto profesional, en función de la normativa de la institución de pertenencia.
- La organización académica de la dependencia de adscripción.
- La disponibilidad de recursos en función de los objetivos a cumplir.
- Los programas de formación docente y de investigación a los que realmente tiene acceso el profesor.
- Las características de las y los estudiantes y grupos que atiende.

Por último, para evitar algunos de los sesgos señalados, las evaluaciones realizadas por las y los estudiantes deben utilizarse tomando en cuenta los resultados de varios grupos y cruzando resultados con los de otras fuentes de información. También, sensibilizando a las y los estudiantes acerca de la importancia de la evaluación objetiva que se protege mediante el anonimato.

## **G. Actores del proceso de evaluación**

La práctica docente es el conjunto de situaciones dentro del aula, que conforman el quehacer de la o el docente y las y los estudiantes, en función de objetivos que inciden directamente sobre el aprendizaje estos últimos.

Bajo esta última conceptualización, los autores plantean un modelo de evaluación docente que considera tres grandes momentos que, por su dinámica, son secuenciales y a la vez paralelos, como las actividades previas al proceso de enseñanza aprendizaje, que tiene lugar durante dicho proceso y por último las que se llevan a cabo como una valoración del impacto del proceso de enseñanza-aprendizaje. (García-Cabrero, Loredó, Luna, & Rueda, 2008)

Según el Acuerdo de CONSACA 031-2011 y el Modelo Pedagógico (2007), se establecen como actores del proceso de evaluación tanto estudiantes, académicos y como a los superiores jerárquicos. Por ello, se clasifican como actores principales del proceso de evaluación en la UNA a los siguientes conglomerados:

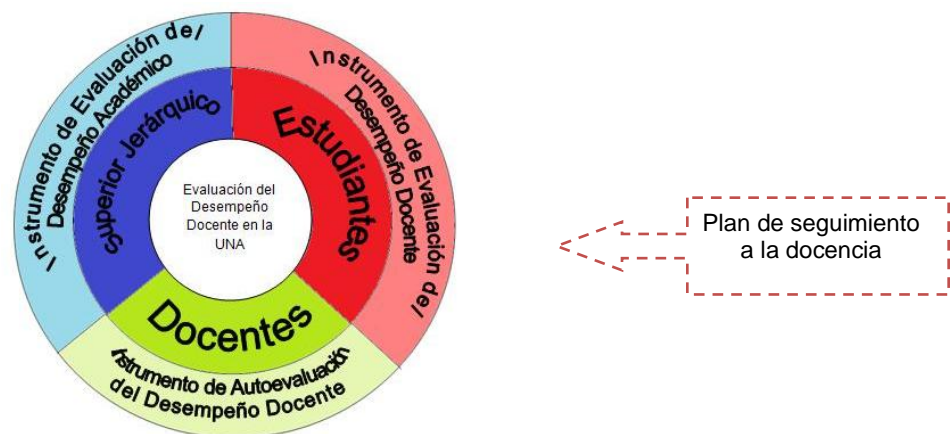
- a. Las y los estudiantes

- b. Las y los docentes
- c. Las y los superiores jerárquicos

Para el CONSACA: " f. Los estudiantes, superiores jerárquicos y académicos están en el deber de ser parte fundamental e insustituible del proceso de evaluación del desempeño."

Por tanto, la evaluación que se propone tiene como principal objetivo la actividad docente y su mejoramiento, lo que lleva a considerar los diferentes momentos de la práctica docente: planeación, desarrollo y evaluación (García-Cabrero, et al, 2008) Asimismo, este modelo de evaluación del desempeño docente contempla diversas fuentes e insumos de información y en este sentido, se considera a las y los estudiantes, las y los propios docentes y superiores jerárquicos, como fuente importante de información sobre la práctica docente, bajo las siguientes consideraciones:

Figura 1. Actores e instrumentos del proceso de evaluación del desempeño docente del PEADP



Fuente: PEADP-2014



<b>Estudiantes</b>	<b>Docentes</b>	<b>Superior Jerárquico</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Retroalimentarán el trabajo dentro del aula, son jueces de la/el docente debido a que han observado el desempeño de diversos docentes, y existe evidencia sobre consistencia de la valoración de estudiantes a través del tiempo (Jiménez, 2008; Peterson, 2000).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Son los mejores conocedores de su propia situación, por lo que persigue la toma de consciencia de las propias limitaciones establecer estrategias para superarlas (Tobón, 2005)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Son los responsables de la evaluación de las y los docentes por medio de informes o controles que se utilizan para su evaluación.</li></ul>

En el caso de las y los estudiantes, son fundamentales en la evaluación del desempeño docente, ya sea desde las carreras de grado o de posgrado.

Los aportes que ellas y ellos hacen durante cada ciclo por medio del instrumento que corresponda, permite recopilar información valiosa que no solo sustenta la toma de decisiones, si no también, conocer más objetivamente sobre nuestros docentes.

Es importante anotar que cada ciclo se organice en datos sobre los mejores docentes, áreas fuertes y áreas sensibles, sobre unidades académicas con más y menos evaluación y mucho más.

En cuanto a los superiores jerárquicos, cabe mencionar que aportan informes que permiten complementar la valoración de las y los estudiantes y de las y los docentes.

En el caso del tercer grupo de actores, las y los docentes recopilan detalles referidos a cómo se perciben, cómo llevaron los cursos que asumieron, cómo aportaron en la construcción de los aprendizajes, cómo cumplieron las responsabilidades y mucho más.

Las versiones de los sujetos que participan en el proceso de evaluación son coincidentes y aportan informes valiosos, no solo para el Programa y su quehacer, sino también para mejorar la calidad de la formación de profesionales.

Las y los actores de proceso de evaluación son grupos heterogéneos en género, edad, nivel académico, procedencia, intereses, dominio disciplinario y otras variables.

Por otro lado, existe otro grupo de actores, y son aquellos que tienen la responsabilidad por la construcción del instrumento, que participan en la socialización de los mismos y aquellos cuya responsabilidad es aprobar o improbar las acciones que los instrumentos y la realimentación implican. Para la Universidad Nacional, en el equipo de trabajo del Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional recae la responsabilidad de:

c. desarrollar estrategias, con participación de las facultades, centros, sedes y unidades académicas, que asegure una mayor participación de las y los estudiantes en el proceso de evaluación, la implementación de planes de seguimiento a los académicos con evaluaciones bajas a nivel global o en variables específicas, la concordancia entre los resultados de la evaluación del desempeño y las distintas acciones de formación, capacitación y actualización impulsadas en forma articulada por el programa de desarrollo profesional, facultades, centros

y sedes.

d. revisar, actualizar, ajustar, contextualizar el diseño de los instrumentos para la evaluación del desempeño por parte del superior jerárquico y la evaluación del desempeño en investigación y extensión. (Acuerdo 031-2011, CONSACA)

Otro grupo de actores está conformado por aquellos que participan en la socialización y lo constituyen los programas de la Dirección de Docencia, el Vicerrector(a) de Docencia y la comisión de Gestión Académica integrada por las y los Vicedecanos(as). En ocasiones, este equipo se amplía dependiendo del campo disciplinar donde se aplicará el instrumento. En el caso concreto de la aprobación o no de instrumentos, la subcomisión de Evaluación de la Comisión de Vicedecanas y os, juega el papel fundamental, pues son quienes discuten, analizan y deciden sobre los instrumentos, luego del recorrido por varios procedimientos.

Finalmente, es la Comisión de Vicedecanas(os) la que, en plenaria, confirma o deniega la aplicación piloto para confiabilidad de un instrumento.

**Responsabilidades de los actores del proceso:**

Responsable	Tipo de responsabilidad
CONSACA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la reglamentación en materia de: evaluación del desempeño del personal académico y formación profesional.</li> </ul>
Rectoría Adjunta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da seguimiento a informes del proceso</li> </ul>
Vicerrectoría de Docencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprueba el POA.</li> <li>• Revisa y aprueba las recomendaciones técnicas generadas por el Programa.</li> <li>• Aprueba y comunica a los entes involucrados acuerdos y resoluciones según corresponda.</li> </ul>
Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propone el Plan Operativo Anual ante la Vicerrectoría de Docencia y estrategias para su cumplimiento.</li> <li>• Organizar el trabajo por desarrollar y las responsabilidades.</li> <li>• Revisar y actualizar los instrumentos de evaluación.</li> <li>• Planificar y ejecutar la socialización, estudios de validez y confiabilidad de instrumentos, para la toma de decisiones informadas.</li> <li>• Analiza las evaluaciones para proponer acciones de mejora</li> <li>• Revisa la malla curricular del SDP para que sea pertinente con las necesidades detectadas en materia de formación.</li> <li>• Presenta a Vicedecanos los resultados de Planes de Seguimiento y actualización profesional.</li> <li>• Informa a CONSACA resultados generales</li> </ul>
Comisión de Apoyo en Gestión Académicos: Vicedecanos (as)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Comisión Gestión Académica, Vicedecanas y Vicedecanos conoce, discute, realimenta y avala, propuestas, instrumentos, plan de seguimiento, resultados de investigaciones y otros informes urgidos de evaluación</li> <li>• Confirma o deniega la aplicación piloto para confiabilidad de un instrumento.</li> <li>• La sub comisión de evaluación conoce, realimenta y apoya las propuestas, instrumentos y acciones generadas de la evaluación.</li> </ul>
Unidad Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve estrategias de comunicación y motivación para que las y los estudiantes evalúen cada curso matriculado.</li> <li>• Promueve la evaluación como una oportunidad de</li> </ul>

	<p>mejoramiento y de cambio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliza a las y los académicos para que cuenten con un histórico de la evaluación, que les permita analizar su desempeño en determinados periodos.</li> <li>• Determina áreas que requieren procesos de Actualización y Formación Profesional.</li> <li>• Promueve la evaluación del desempeño y la cultura por la evaluación.</li> </ul>
<p><b>Superior Jerárquico</b></p>	<p>Realiza la evaluación de las y los académicos de su Unidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza con las y los docentes los resultados de las evaluaciones.</li> <li>• Completa plan de seguimiento y la matriz realimentación</li> <li>• Da seguimiento a lo planteado en la sesión de realimentación</li> <li>• Presenta los planes de Seguimiento ante el PEADEP</li> <li>• Proponer acciones de mejora producto de la evaluación.</li> <li>• Coordina acciones con el Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional.</li> <li>• Organiza el uso de laboratorios durante los periodos de evaluación</li> <li>• Hacer llegar a cada docente la fecha y horario asignado para la evaluación del curso.</li> <li>• Vela por el cumplimiento de las recomendaciones del proceso de aplicación.</li> <li>• Verifica la aplicación de la evaluación con cada docente, en autoservicio del Sistema Banner</li> </ul>
<p><b>Académicas/os</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza la autoevaluación</li> <li>• Es participante activo en el SDP</li> <li>• Promueve la evaluación del desempeño y la cultura por la evaluación</li> </ul>
<p><b>Estudiantes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son parte activa en las diversas estrategias de la evaluación del desempeño docente.</li> <li>• Realiza la evaluación del desempeño docente (Acuerdo 031-2011 CONSACA)</li> </ul>

## H. Marco normativo institucional

La información que sustenta la Evaluación Docente en la Universidad Nacional permite que se conciba como una actividad permanente en el marco de la cultura y la transparencia institucional.

La responsabilidad compartida que tienen las autoridades universitarias, así como todo personal académico en el mejoramiento del quehacer docente en la Universidad Nacional, está sustentada en el Estatuto Orgánico (2015) el cual le da el marco jurídico que lo sustenta, con el fin de cumplir lo que dicta el Estatuto Orgánico, Título II, CAPÍTULO III, Responsables de la Acción Sustantiva, según se indica en el artículo siguiente:

### **Art. 14: Deberes de quien labora en la Institución**

- c. Participar en los programas y procesos de mejoramiento, evaluación, capacitación y actualización profesional que la Institución ofrece. (p.5)

Lo anterior en concordancia con lo planteado en el Título II, Capítulo 1; Artículo 6 del Estatuto Orgánico, sobre Definición y Modalidades de la Acción Sustantiva, en el cual se define como:

La acción sustantiva de la Universidad se realiza mediante la docencia, la investigación, la extensión, la producción y otras formas que establezca la normativa institucional, las cuales se complementan y nutren mutuamente. Integra diversas prácticas y propicia el diálogo entre saberes, de manera innovadora, sistemática y transformadora.

Responde a los principios, valores y fines estatutarios, a las necesidades de desarrollo de la sociedad, a sus políticas públicas, al desarrollo científico y tecnológico y a la formación integral de las personas.

Para el cumplimiento de lo expuesto anteriormente se dispone de instancias definidas desde el Título III: Estructura Institucional, Capítulo I. Gobernanza de la Universidad, tomando como base los siguientes artículos:

**Art. 38. Consejo Académico:** El Consejo Académico es el órgano colegiado superior responsable de aprobar la normativa en materia académica, así como de coordinar, articular y orientar el quehacer académico general en la Universidad Nacional.

**Art. 40. Funciones Del Consejo Académico:** Son funciones del Consejo Académico:

- a. Promover, integrar y coordinar el quehacer académico de la Universidad, con el fin de garantizar su excelencia y la pertinencia de su oferta académica para la sociedad.
- c. Aprobar la reglamentación y en general la normativa que rige el quehacer académico en la Universidad Nacional en los siguientes ámbitos:
  - iii. Evaluación del desempeño del personal académico y formación profesional.

**Art. 45. Funciones Del Rector Adjunto**

- d. Impulsar acciones y procedimientos que garanticen la excelencia en todo el quehacer de la Universidad.

**Art.46. De Las Vicerrectorías**

... Son las instancias que, en el quehacer institucional, tienen la responsabilidad de coordinar, asesorar, integrar y formular la acción sustantiva, así como gestionar y promover procesos innovadores propios de su ámbito de competencia, según los planes y propuestas de la rectoría y los suyos propios, en coordinación con otras instancias universitarias.

**Art. 56. Funciones Del Decano:** Son funciones del decano:

- d. Velar por que el quehacer de la facultad, centro o sede se ajuste a la normativa, políticas y planes de la Universidad.
- n. Promover procesos anuales de evaluación del quehacer académico y administrativo de la facultad, centro o sede

**Art. 58. Funciones Del Vicedecano:** Son funciones del vicedecano:

- e. Coadyuvar a la actividad de las comisiones de índole operativa para el diseño, evaluación e innovación de la oferta académica y otras actividades sustantivas, en el nivel de grado y posgrado de su facultad, centro o sede.

**Art. 73. Funciones Del Director De Unidad Académica:** Las funciones del director de unidad académica son:

- g. Realizar la evaluación del personal académico y administrativo, en concordancia con las políticas institucionales.

**Art. 75. Funciones del Subdirector de Unidad Académica**

- e. Apoyar a la dirección en la evaluación del personal académico y administrativo, en concordancia con las políticas institucionales.

Por otro lado, en el pronunciamiento de CONSACA 031-211, Gaceta N04-2011, 31 de marzo 2011, considerando 3, se menciona:

Inciso c: “La normativa existente en materia de evaluación académica, se aplica tanto a personas en propiedad como en otro tipo de contratación fijo, en sustitución, en vacantes, entre otros”

Inciso f: “Los estudiantes, superiores jerárquicos y académicos están en el deber de ser parte fundamental e insustituible del proceso de evaluación del desempeño”.

Inciso h: “Debe fortalecer la estrategia que permita que la evaluación del desempeño se constituya en una actividad inherente a la cultura académica institucional”.

Inciso i: “La Institución debe asegurar una mayor participación de estudiantes, autoridades y académicos(as) en los procesos de evaluación del desempeño y de desarrollo profesional, y un mayor compromiso de los estudiantes, de las autoridades de Facultades, Unidades Académicas, Centros y Sedes”.

Y en el acuerdo punto D:

Señalar que es obligación de los estudiantes evaluar cada curso matriculado, ser parte activa y propositiva de las diversas estrategias que fortalezcan la evaluación del desempeño de los académicos a nivel institucional y a nivel de Facultades, Centros y Sedes. (Véase anexo 1)

En el Reglamento de evaluación de los aprendizajes Gaceta 12, del 15 octubre 2013, Capítulo XI, Del mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, en el Artículo 60, se dice:

El docente será evaluado mediante la aplicación de instrumentos, en concordancia con el modelo pedagógico de la institución. La unidad académica dará seguimiento a los resultados y contará con el programa de desarrollo profesional institucional para contribuir al mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje. El docente deberá acogerse a las opciones que le ofrece la UNA para tal efecto.

Por acuerdo de la sesión 10-2010, de la Comisión para el Apoyo Académico Vicedecanas/os, de la Dirección de Docencia, que a la letra afirma que “La devolución de resultados de la percepción del desempeño docente por parte del estudiantado, estará sujeta a que se alcance al menos la aplicación del 50% de cada grupo evaluado, en cada unidad académica”

Y en seguimiento a lo estipulado en el Plan de mediano plazo 2013-2017, en el Eje de Pertinencia y Calidad, se establece:

1. Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad y que responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.
  - 1.1.2 Fortalecer los procesos de evaluación de la gestión académica en las Facultades Centros y Sedes
  - 1.1.4 Establecer el sistema de evaluación del desempeño académico
  - 1.1.5 Evaluar la calidad y el impacto del quehacer institucional

Por último, la evaluación del desempeño de todo funcionaria y funcionario se encuentra expuesto de manera formal en el Código de Trabajo en los artículos 18 y 71, inciso a y b, donde se señala:

“La potestad de evaluar el desempeño del trabajador”

“Deriva del deber del trabajador de cumplir con sus tareas bajo la dirección del patrono y con la intensidad , cuidado y esmero apropiados y en forma, tiempo y lugar convenidos”.

En seguimiento y cumplimiento al mandato de Contraloría C231.2010, en su punto 4.4.A, El PEADEP es la instancia que le corresponde:

Organizar, planificar y coordinar la ejecución de los procesos del desempeño académico considerando la evaluación del desempeño por parte del superior jerárquico y la evaluación integral del personal en sus labores académicas, sean estas de docentes , de investigación, extensión y producción como lo establece el Estatuto Orgánico.

Por último, y con apego al orden jurídico, el PEADEP considera los alcances de los dictámenes de la asesoría Jurídica: AJ-D-501-2009, AJ-D- -444-2010 y AJ-D-071-2015. el director o directora de Unidad académica, puede contar con estos en el Sistema Información que para tal efecto el PEADEP comparte.



## I. Acciones estratégicas, organización y desarrollo

El equipo de académicas y académicos que conforma el Programa, por la diversidad y volumen del trabajo que lo caracteriza, asume responsabilidades en ambas áreas para racionalizar al máximo el tiempo y los recursos.

Para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades del equipo, la coordinación del Programa basada en lo propuesto en el Plan de mediano Plazo Institucional, Plan de Mejoramiento Institucional, Plan estratégico de la Vicerrectoría, POAI de la Dirección de Docencia, analiza y elabora una serie de acciones que debe cumplir el equipo en cada ciclo y durante el quinquenio 2013-2017. Una vez lograda esta tarea, establece las siguientes acciones:

- a. Agrupa tareas que requieren desarrollo más especializado.
- b. Define tareas permanentes en cada ciclo.
- c. Distribuye tareas entre las y los miembros del equipo considerando puesto y especialidad de las y los funcionarios, de acuerdo con los perfiles establecidos.
- d. Envía por escrito a cada funcionario las acciones asignadas así como las fechas en que deben ser aportadas.
- e. Revisa continuamente el cumplimiento de las tareas por funcionario para comprobar su cumplimiento, su nivel de comprensión y los aportes que requiere.
- f. Discute y hace modificaciones cuando la marcha del trabajo lo requiere.
- g. Participa de procesos de capacitación
- h. Participa, se involucra y aporta en los procesos de lectura, construcción, análisis, sesiones de trabajo con estudiantes, docentes, con vicedecanas y os, en acciones propias de desarrollo profesional.
- i. Planificación quinquenal del Programa, y revisión de acciones, sustentadas en: Plan Mediano Plazo, Plan de Mejoramiento Institucional y el Plan Estratégico de la Vicerrectoría Académica.

## J. Procesos relacionados con la evaluación

El Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional tiene un volumen importante de funciones y responsabilidades, que requieren de su equipo de trabajo formación académica, experiencia, disponibilidad, identificación con su quehacer, actitud para trabajar bajo presión y muchas ganas de aprender. Su quehacer presenta una serie de acciones que demandan trabajo constante. Los instrumentos de evaluación con los que se cuenta en el Programa surgen de discusiones y análisis de los miembros del Equipo de Evaluación, quienes definen el objetivo, la estructura y se recopilan insumos que se transforman en variables que luego se traducen en preguntas para esbozar una primera propuesta de los instrumentos; luego se realiza el proceso de validez y confiabilidad estadística. A continuación, ubicamos algunas funciones de manera muy concreta:

1. Proceso para la construcción y revisión de instrumentos de evaluación, este requiere:
  - a. Determinar el propósito del instrumento
  - b. Especificación del marco teórico del instrumento
  - c. Especificación del formato de los ítems.
  - d. Revisión de ítems
  - e. Socialización del instrumento
  - f. Estudio piloto
  - g. Revisión de instrumentos (aproximadamente cada tres años (El PEADep tiene establecido un cronograma para la recisión, actualización o elaboración de instrumentos).
  
2. Ejecución de la Evaluación (cualquier instrumento), esta necesita:
  - a. Establecer fechas según calendario universitario.
  - b. Enviar fechas de aplicación a Vicedecanas y os una semana después de iniciado el ciclo lectivo.
  - c. Enviar recordatorio antes de períodos a Vicedecanas y os, y a la Comunidad Universitaria.

- d. Divulgar fecha en el sitio web del PEADep: [www.peadep.una.ac.cr](http://www.peadep.una.ac.cr)
- e. Informar las orientaciones para la aplicación de evaluación a entes involucrados.
- f. Asignar por período lectivo instrumentos de evaluación en módulos del Sistema banner para que sean respondidos por estudiantes
- g. Se asigna instrumento según especificidad de cada tipo de curso (según el Sistema Banner) o quehacer de Unidad Académica.

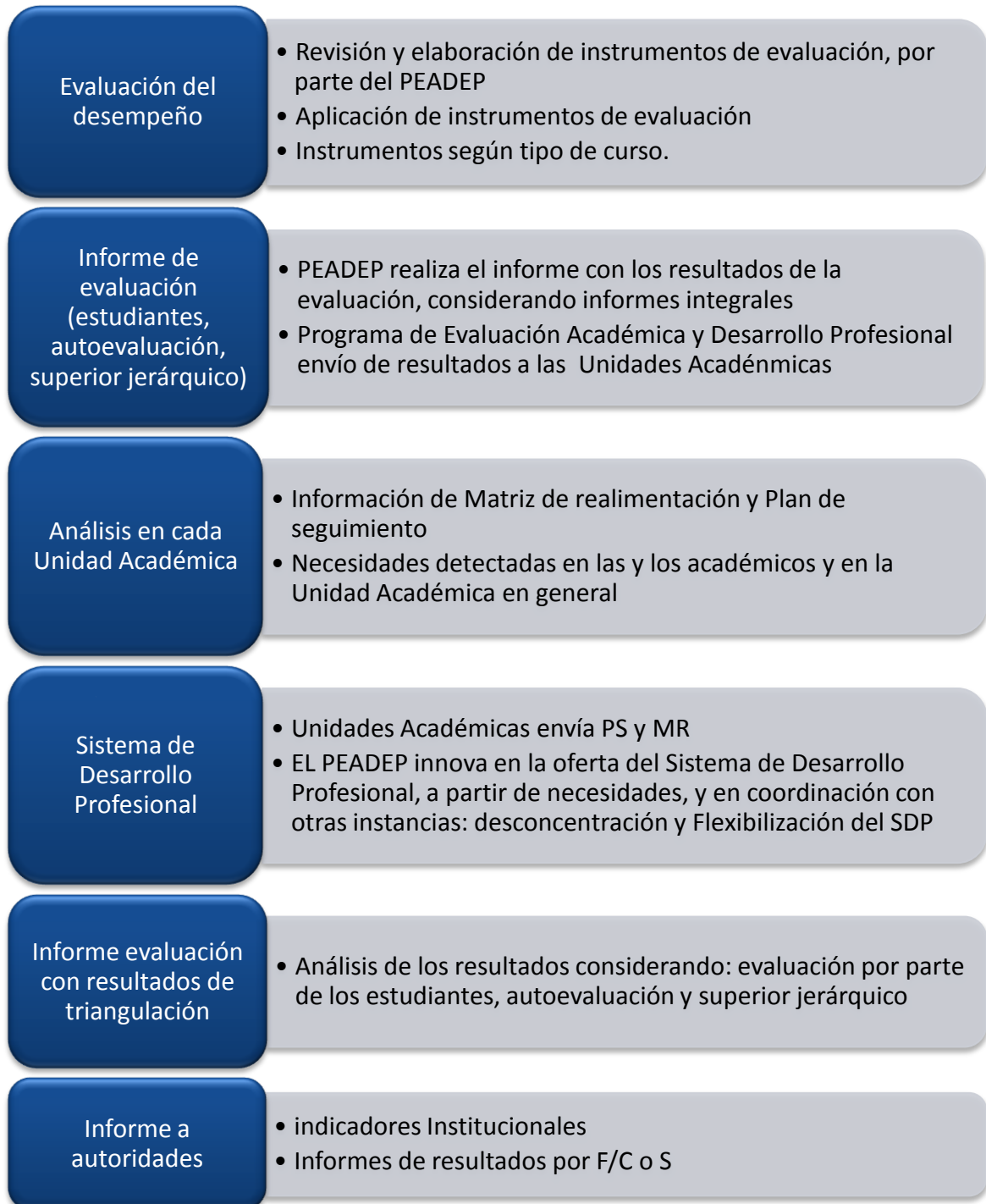
3. Informes de evaluación; esto requiere:

- a. Obtener bases de datos en el CGI.
- b. Procesar tablas de sistema banner, para poder obtener los datos que se utilizaran en el paquete estadístico SPSS.
- c. Procesar y ordenar datos recopilados (instrumentos respondidos).
- d. Ubicar información por Facultades, Centros, Sedes, Unidades y docentes mediante programa S.P.S.S. y ordenar según responsable del equipo.
- e. Procesar todos los instrumentos completados por los estudiantes en cada curso.
- f. Seleccionar los cursos que lograron el 50% de participación estudiantil.
- g. Elaborar informes que contienen listados de cursos evaluados y no evaluados indicando superación o no del 50%. Análisis de principales hallazgos, fortalezas y áreas sensibles.
- h. Envío a las unidades académicas de los resultados de la evaluación del desempeño.
- i. Envío de nota a las unidades que no logran superar el 50%.
- j. Envío a todas las Unidades Académicas, del instrumento de Plan de seguimiento a la evaluación y Instrumento de realimentación sesiones individuales con docentes que obtienen valoraciones de regulares y deficientes.
- k. Envío de informes globales de resultados a las y los Vicedecanos/Facultades, Centros Y Sedes.
- l. Elaborar históricos de evaluaciones cuando por razones calificadas las Unidades y los docentes no dispongan de los datos necesarios o cuando por la delicadeza de la situación requieran la participación del Programa.
- m. Presentación de informes en vicedecanos/as, con resultados del plan de seguimiento a la evaluación y de la matriz de realimentación.

- n. Reconocimiento a docentes excelentes.
  - o. Actualización de la Plataforma de información que el PEADep comparte con las Unidades.
4. Análisis resultados de la evaluación por Facultad, Unidad, Centros, Sedes:
- a. Dimensiones por ítemes del instrumento (áreas sensibles y áreas fuertes).
  - b. Nivel de participación.
  - c. Nivel de abstencionismo.
  - d. Unidades mejor valoradas.
  - e. Unidades con áreas sensibles por mejorar.
  - f. Docentes mejor valorados
  - g. Docentes con valoraciones menores a “bueno”.
  - h. Informes con los elementos antes señalados.
5. Plan de seguimiento a la evaluación, es un instrumento que recopila de manera concreta el análisis de las Unidades Académicas desde el resultado logrado en el proceso de evaluación. Este instrumento requiere del Programa lo siguiente:
- a. Elaboración y revisión del instrumento
  - b. Análisis de la información aportada por las Unidades Académicas
  - c. Establecimiento de propuestas para mejorar participación estudiantil
  - d. Determinación de áreas sensibles auto referidas.
  - e. Sistema de Desarrollo Profesional actualizado según necesidades detectadas en Planes de seguimiento.
  - f. Presentación de resultados a la Comisión de Gestión Académica integrada por los Vicedecanos(as)
7. Matriz de realimentación, es un instrumento para documentar las sesiones de trabajo con docentes que obtuvieron valoraciones de regular y deficientes, que contiene información con las acciones que los docentes desarrollarán para mejorar su desempeño. Instrumento que se facilita a las y los directores para que documenten las reuniones con sus docentes, la cual debe ser anexada en el expediente de cada uno de ellos. Los resultados deben ser incorporados en el Plan de seguimiento a la

- evaluación. El objetivo es salvaguardar la confidencialidad de los resultados de la evaluación.
8. Conversatorios con estudiantes: Como parte de los procesos de legitimación y socialización de la evaluación el PEADep, considera una oportunidad acercarse a las y los estudiantes. El propósito es conversar sobre el proceso de evaluación, su importancia y beneficios. Para lograrlo el Programa debe:
    - a. Promocionar la cultura por la evaluación
    - b. Coordinar con las y los Vicedecanas y os para motivar a las y los estudiantes.
    - c. Colaborar con la información y comunicación que desarrollan las Unidades Académicas para que las y los estudiantes participen en el proceso de evaluación.
    - d. Atender dudas que surgen de los estudiantes que permitan mejorar el proceso.
    - e. Elaborar informes con el seguimiento a las acciones acordadas.
    - f. Coordinar con otras instancias para favorecer la participación en los conversatorios. Asociaciones estudiantiles, Bienestar Estudiantil.
  9. Acciones para promover la cultura por la evaluación: con el propósito de promover la participación en el proceso de evaluación, el Programa realiza las siguientes actividades a este proceso:
    - a. Implementación y ejecución de una campaña de posicionamiento de la evaluación en la UNA
    - b. Visitas a Consejos Académicos de Facultades y Unidades.
    - c. Participación activa en la Comisión de Apoyo a la Gestión Académica, integrada por Vicedecanas (os).
    - d. Actualización constante del sitio web del Programa.
    - e. Actualización constante de documentos referidos a procesos de evaluación y flexibilización y desconcentración del sistema de Desarrollo Profesional

Figura 2: Macro procesos derivados de la evaluación del desempeño



## K. Instrumentos para la evaluación del desempeño académico

El instrumento de Evaluación de las y de los estudiantes y el instrumento de autoevaluación son para obtener información que aporte elementos consistentes y sistemáticos, de carácter cuantitativo y cualitativo, para reflexionar y promover un cambio en los procesos de enseñanza y de aprendizaje y, por lo tanto, dar cuenta del alcance del perfil docente de la UNA.

### Objetivos de estos instrumentos evaluación del desempeño

Los objetivos generales de los instrumentos de Evaluación del Desempeño Docente son:

- ✓ Obtener y brindar a las y los docentes una valoración de su desempeño, que les permita realimentar su práctica docente, promover su reflexión y autoanálisis sobre sus fortalezas y áreas de oportunidad.
- ✓ Comunicar a las autoridades educativas los resultados de la evaluación del desempeño de sus docentes, con el propósito de brindar elementos para la toma de decisiones, planeación y concreción de acciones en apoyo al personal docente y la mejora de su práctica.

A su vez, estas evaluaciones brindarán información útil a las autoridades educativas, la cual le permita:

- ✓ Conocer y comprender el desarrollo de la práctica docente;
- ✓ Planear estrategias para apoyar al quehacer docente;
- ✓ Orientar la capacitación, actualización y formación profesional;
- ✓ Apoyar el proceso de aprendizaje;
- ✓ Mejoras en el desempeño de los docentes y por ende en la Universidad

El promover la evaluación desde la evaluación por parte de las y los estudiantes busca:

- ✓ Contar con una valoración del desempeño docente, desde la óptica de las y los estudiantes, que permita a las y los docentes realimentar su práctica docente.
- ✓ Brindar elementos claros, coherentes y útiles, que permitan la reflexión por parte de las y los docentes a partir de los resultados obtenidos, con el propósito de reconocer sus fortalezas e identificar sus áreas de oportunidad.

La autoevaluación de las y los docentes pretende:

- ✓ Obtener información que permita al docente hacer una reflexión y autoanálisis sobre fortalezas y áreas de oportunidad con respecto a su desempeño dentro del aula que contribuyan a la mejora continua del proceso de aprendizaje.

La evaluación desde las y los superiores jerárquicos permite:

- ✓ Obtener información relativa al desempeño de las y los docentes desde su superior, respecto a su desempeño dentro del aula, y a los deberes administrativos que les corresponden.

### **Las especificidades según naturaleza del curso**

En la Universidad Nacional, existe una necesidad expresada por las y los docentes que es la evaluación de su desempeño tenga en cuenta aquellos aspectos específicos de la docencia, que se derivan sea de la naturaleza de los contenidos, sea del tipo de aprendizajes buscados, en especial los de carácter práctico y desarrollo de habilidades y destrezas, o incluso aspectos específicos del propio estilo mediático de una unidad académica. En el anexo 3, se presenta la tabla que contiene las definiciones y caracterización de cada tipo de curso. Estas particularidades han servido para la creación de nuevos instrumentos según el tipo de curso en cada caso.

### **Escala de evaluación**

Los criterios tomados en cuenta en la asignación de la valoración son los siguientes:

Cada una de las preguntas del Instrumento de Evaluación de las y los estudiantes, del instrumento de autoevaluación y del Superior Jerárquico, será valorada en una escala que varía de 1 (nunca) a 5 (siempre) puntos. Exceptuando las últimas preguntas del instrumento de dichos estudiantes y el de su autoevaluación, las cuales tienen el propósito de englobar o resumir la percepción del estudiante, docente y superior jerárquico sobre el desempeño docente y captar recomendaciones al docente por parte de las y los estudiantes

Se definieron cinco niveles de desempeño que las y los docentes pueden alcanzar en el resultado global y en cada una de las dimensiones del instrumento, en correspondencia con las cinco opciones de respuesta de cada pregunta del instrumento: Deficiente (menor de 70), Regular desempeño (mayor o igual a 70 y menor a 75), Bueno (mayor o igual a 75 y menor a 85), Muy buen desempeño (mayor o igual a 85 y menor a



95)y Excelente desempeño (mayor de 95); por lo que el puntaje obtenido se ubicará en el intervalo correspondiente a cada nivel de desempeño.

### ***Procedimientos de evaluación***

#### *Asignación de las escalas de las calificaciones en cada indicador*

La valoración del trabajo y desempeño académico se expresará cualitativa y cuantitativamente. De manera cualitativa, expresará las fortalezas y debilidades observadas, los logros y dificultades que se evidencian, con la aplicación de software especializado, como Atlas Ti., se procesa al análisis de información para aportar en los hallazgos que se especifican en los informes. De manera cuantitativa, se expresan en una escala o puntaje, la cual será considerada para efectos de estabilidad, promoción.

La ponderación, reflejará el peso específico que se asigne a los diferentes ámbitos, componentes y estándares de calidad. El software usado es el SPSS

## **L. Productos esperados**

En el contexto laboral del Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional, los productos que se generan son los que se anotan a continuación:

- a. Implementación de políticas en materia de evaluación.
- b. Instrumentos contextualizados según la especificidad de los campos disciplinares, la naturaleza de las carreras y de las metodologías utilizadas. En el momento actual, el PEADEP cuenta con instrumentos de Evaluación :
  - i. Desempeño docente por parte del estudiantado (CIDEA, Centro de Estudios Generales, Posgrados, bimodales, laboratorios, cursos de verano). Se encuentra en elaboración, el de Cursos Colegiados.
  - ii. Evaluación del desempeño docente por parte del superior Jerárquico.
  - iii. Autoevaluación del desempeño docente.
- c. Informes elaborados que permitan conocer la realidad del desempeño de cada docente, el comportamiento de cada Unidad y Facultad que es fundamental para la toma de decisiones y mejorar la calidad de los procesos de formación.
- d. Informes de Plan de Seguimiento y de matriz de Realimentación de la evaluación
- e. Documento: “Campaña de una cultura por la evaluación”. Incluye programación anual
- f. Informe de indicadores relacionados con: Plan de Mejoramiento Institucional y Plan Estratégico Institucional.

- g. Documento: Evaluación académica: Marco de Referencia, agentes evaluadores.
- h. Protocolo de uso del Servidor.

## Referencias

- Aleamoni, L. (1987). Student ratings of instruction. *Millman, J. (Ed) Handbook of teacher evaluation*, 110–145.
- Arbesú, I., & Piña, J. (2004). Evaluación de la docencia desde la visión de los estudiantes: una experiencia interpretativa. *M. Rueda (Coord.), ¿Es posible evaluar la docencia en la universidad? Experiencias en México, Canadá, Francia, España y Brasil*, 225-240.
- Caballero, R. (1992). Paradigmas de la evaluación docente. *La evaluación docente. Problemas y perspectivas*, 45-75.
- Contraloría Universitaria. (2010). *Informe sobre el análisis del proceso de evaluación del desempeño académico*. Heredia: Universidad Nacional.
- Elizalde, L., & Reyes, R. (2008). *Elementos clave para la evaluación del desempeño de los docentes*. Retrieved Marzo 17, 2012, from REDIE: [/www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412008000300004&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412008000300004&lng=es&nrm=iso)
- Estatuto Orgánico*. (2015). Heredia: Universidad Nacional.
- French-Lazovick, G. (1987). Peer review. Documentary evidence in the evaluation of teaching. *Millman, J. (Ed). Handbook of teacher evaluation*, 73–89.
- García-Cabrero, B., Loredó, J., & Carranza, G. (2008). *Análisis de la práctica educativa de los docentes: Pensamiento, interacción y reflexión*. Retrieved Mayo 25, 2012, from Revista Electrónica de Investigación Educativa: [redieuabc.mx/NuemEsp1/contenido-garcialoredocarranza.html](http://redieuabc.mx/NuemEsp1/contenido-garcialoredocarranza.html)
- García-Cabrero, B., Loredó, J., Luna, E., & Rueda, M. (2008). Modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior. . *Memorias del IV Coloquio Iberoamericano sobre la evaluación de la docencia*. . México, D. F.: UNAM-RIED.
- Good, H., & Wilburn, M. (1989). Educación superior: desarrollo del universitario. (V. Vives, Ed.) *En HOUSE, T, IV*, 1955-1959.
- Laffitte, R. (1991). Evaluación y desarrollo profesional del docente universitario: dos facetas de la mejora institucional. . . *III Jornadas de Didáctica Universitaria*. Las Palmas de Gran Canaria.
- M.E.C. (1992). *La formación del docente universitario*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.
- Martin-Knie, G. (2001a). ¿Qué son los portafolios profesionales?. Portafolios del desempeño de maestros, profesores y directivos. *La sabiduría de la práctica*, 17-35.
- Martin-Kniep, G. (2001b). Portafolios para docentes. Portafolios del desempeño de maestros, profesores y directivos. *La sabiduría de la práctica*, 37-43.

- Medina, A. (1998). Organización de la formación y desarrollo profesional del docente universitario. *V Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas*, (pp. 697-790). Madrid.
- Peterson, K. (2000a). *Authentic Assessment. Beyond portfolios to teacher dossiers. Teacher evaluation*. California: Corwin Press.
- Peterson, K. (2000b). *Peer review of materials. Teacher evaluation*. California: Corwin Press.
- Peterson, K. (2000c). *Student reports. Teacher evaluation*. California: Corwin Press.
- Picado, M. (2006). *Un acercamiento a la evaluación cualitativa a partir de algunas de sus aristas metodológicas*. Costa Rica: EUCR en colaboración con el Banco Centroamericano de Integración Económica.
- Programa de Evaluación Académica. (2002). *Informe de Estado de la evaluación académica*. (D. d. Docencia, Ed.) Heredia: Universidad Nacional.
- Rodríguez, M. (2012). *Informe de Autoevaluación del personal docente: Los criterios, dimensiones y instrumento de autoevaluación*. Heredia: Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional - UNA.
- Rodríguez, M. (2014). *Evaluación del desempeño académico por parte del Superior Jerárquico*. Heredia: Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional - UNA.
- Rueda, M., & Torquemada, D. (2008). Las concepciones sobre "evaluación" de docentes y estudiantes: sus repercusiones en la evaluación de desempeño. *Reencuentro* (pp. 97-112). Xochimilco Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana
- Sandoval, C. (1997). *Investigación cualitativa*. Bogotá: CORCAS.
- Tejedor, F. (2012). Evaluación desempeño docente. . 5. 1 (e). *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1, 5.
- Universidad Nacional. (2010). *Acuerdo de Comisión para el Apoyo Académico*,. Heredia: Dirección de Docencia, sesión 10-2010.
- Villalobos, D., Rivera, N., Jiménez, L., & Rodríguez, M. (2012). *Propuesta de procedimientos generales sobre evaluación , punto D, C.231.2010 (Versión profundizada)*. Heredia: Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional - UNA.

## ANEXO 1.

El pronunciamiento de CONSACA-031-2011 del 16 de marzo del 2011, plantea las siguientes conclusiones y acciones:

1. La presentación realizada por la máster Delia Villalobos, coordinadora del Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional, ante el Consejo Académico en sesión N°23-2010, sobre la evaluación del desempeño docente en la UNA, plantea las siguientes conclusiones:
  - a. Este Programa se fundamenta y responde al Modelo Pedagógico, al Plan de Mediano Plazo Institucional y a la normativa institucional.
  - b. Es un deber y una responsabilidad de todo académico(a) someterse a los procesos de evaluación y acogerse permanentemente a programas de mejoramiento y actualización profesional, que la institución ofrezca, según lo establecido por la normativa institucional.
  - c. La mediación de los aprendizajes y la metodología son las áreas más débiles de las y los docentes durante los procesos de enseñanza y aprendizaje, en el período 2007 al 2010.
  - d. La autoevaluación de las y los docentes revela una puntuación que los define en el rango de bueno y excelente.
  - e. Solamente el 36,3% de las Unidades Académicas, presentaron ante el Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional el correspondiente plan de seguimiento a la evaluación docente.
2. Las principales acciones del programa, de autoridades, funcionarios (as) y estudiantes para los próximos años son: la aplicación del instrumento de evaluación de las y los académicos por parte del superior jerárquico, el desarrollo de planes de seguimiento de las y los docentes con bajos niveles de evaluación, el diseño de nuevos instrumentos según la naturaleza de las Facultades, Centros y Sedes, desarrollar nuevas etapas de confiabilidad de los instrumentos, diseñar y desarrollar una campaña de posicionamiento de la evaluación, extender la evaluación del desempeño a los académicos involucrados en proyectos de investigación, extensión y docencia.
3. El CONSACA luego de la presentación concluye que:
  - a. La evaluación del desempeño de las y los académicos de la Universidad Nacional debe ser un proceso que permite construir, reconstruir, cambiar, tomar decisiones, retroalimentar, mejorar los procesos de formación y la calidad académica.

- b. Los procesos de evaluación deben integrar la percepción estudiantil, la autoevaluación, la valoración del superior jerárquico y de los pares homólogos.
- c. La normativa existente en materia de evaluación académica se aplica tanto a personas en propiedad como en otro tipo de contratación.
- d. Las observaciones realizadas por la comunidad universitaria a los procesos desarrollados por el Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional deben ser incorporados con agilidad y prontitud.
- e. Los resultados de la evaluación del desempeño deben ser utilizadas por las Facultades, Unidades Académicas, Centros, Sedes y la Vicerrectoría Académica, para tomar las decisiones que corresponda.
- f. Los estudiantes, superiores jerárquicos y académicos están en el deber de ser parte fundamental e insustituible del proceso de evaluación del desempeño.
- g. Los instrumentos de evaluación deben someterse a análisis permanente y mejoramiento continuo, para asegurar su confiabilidad y vigencia contextual.
- h. Debe fortalecer la estrategia que permita que la evaluación del desempeño se constituya en una actividad inherente a la cultura académica institucional.
- i. La institución debe asegurar una mayor participación de estudiantes, autoridades y académicas (os) en los procesos de evaluación del desempeño y de desarrollo profesional, y un mayor compromiso de los estudiantes, de las autoridades de Facultades, Unidades Académicas, Centros y Sedes.

**SE ACUERDA:**

- A. RECONOCER LA IMPORTANCIA DEL QUEHACER DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN ACADÉMICA Y DESARROLLO PROFESIONAL EN EL MEJORAMIENTO CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS DESARROLLADOS EN LA UNA.
- B. SOLICITAR A ESTE PROGRAMA QUE MEDIANTE EL DISEÑO Y PROPUESTA EN MARCHA DE DIVERSAS ESTRATEGIAS, ORGANICE, PLANIFIQUE, COORDINE Y ASEGURE, LA EJECUCIÓN DE LOS SIGUIENTES PROCESOS:
  - a. DEFINIR Y EJECUTAR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE CONJUNTO FACULTADES CENTROS Y SEDES, MEDIANTE LAS CUALES SE CONCIENTE Y MOTIVE A LAS AUTORIDADES, ACADÉMICOS Y ESTUDIANTES PARA POSICIONAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO COMO PARTE DE LA CULTURA ACADÉMICA DE LA INSTITUCIÓN Y SE TRADUZCA EN MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS UNIVERSITARIOS.
  - b. COMUNICAR FORMAL, OPORTUNA U PERIÓDICAMENTE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN DE LAS Y LOS ACADÉMICOS A LAS FACULTADES, CENTROS, SEDES Y UNIDADES

ACADÉMICAS PARA QUE SEA INSUMO PERMANENTE, OBJETICO, ACTUALIZADO Y ATINENTE PARA LA TOMA DE DECISIONES ASOCIADAS A LA CONTRATACIÓN, RECONOCIMIENTO A LOS ACADÉMICOS, PLANES DE MEJORA, ENTRE OTROS.

- c. DESARROLLAR ESTRATEGIAS, CON PARTICIPACIÓN DE LAS FACULTADES, CENTROS , SEDES Y UNIDADES ACADÉMICAS, QUE ASEGURE UNA MAYOR PARTICIPACIÓN DE LAS Y LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN, LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE SEGUIMIENTO A LOS ACADÉMICOS CON EVALUACIONES BAJAS A NIVEL GLOBAL O EN VARIABLES ESPECIFICAS, LA CONCORDANCIA ENTRE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LAS DISTINTAS ACCIONES DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN IMPULSADAS EN FORMA ARTICULADA POR EL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL, FACULTADES, CENTROS Y SEDES.
  - d. REVISAR, ACTUALIZAR, AJUSTAR, CONTEXTUALIZAR EL DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR PARTE DEL SUPERIOR JERÁRQUICO Y LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.
  - e. EFECTUAR UN INFORME ANUAL QUE CARACTERICE EL DESEMPEÑO DE LOS ACADÉMICOS ANTE LA SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS DEL DEUNA.
  - f. EVALUAR, ACTUALIZAR Y CONTEXTUALIZAR EN FORMA PERMANENTE LOS INSTRUMENTOS EMPLEADOS.
  - g. INFORMAR ANTE EL CONSACA LOS AVANCES DE LOS PROCESOS SEÑALADOS CADA UNO, LUEGO DE RECIBIR ESTE ACUERDO.
- c. SOLICITAR A LOS Y LAS AUTORIDADES DE LAS FACULTADES, UNIDADES ACADÉMICAS, CENTROS Y SEDES QUE MEDIANTE EL DISEÑO Y PUESTA EN EJECUCIÓN DE DIVERSAS ESTRATEGIAS ORGANICEN, PLANIFIQUEN, COORDINEN Y ASEGUREN, LA EJECUCIÓN DE LOS SIGUIENTES PROCESOS:
- a. DEFINIR POLÍTICAS, CRITERIOS Y LINEAMIENTOS EN SU ÁMBITO DE ACCIÓN , EN COORDINACIÓN CON EL PROGRAMA DE EVALUACIÓN ACADÉMICA Y DESARROLLO PROFESIONAL, BAJO EL PRINCIPIO DE OBLIGATORIEDAD DE LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN, FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN, FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS Y LOS ACADÉMICOS, Y LA TOMA DE DECISIONES, ESTABLECIDA EN EL NORMATIVA INTERINSTITUCIONAL, QUE ASEGUREN QUE:
    - i. LOS RESULTADOS PROPORCIONADOS POR EL PROGRAMA DE EVALUACIÓN ACADÉMICA Y DESARROLLO PROFESIONAL SEAN ANALIZADOS EN PROFUNDIDAD Y CONSTITUYAN INSUMOS PARA LA TOMA DE SECCIONES EN

EL ÁMBITO DE LA RECONTRATACIÓN, DEL OTORGAMIENTO DE LOS RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS EN LA INCORPORACIÓN A PLANES DE SEGUIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO Y FORMACIÓN CONTINUA DE LOS ACADÉMICOS.

ii. EL PERSONAL ACADÉMICO BAJO SU AUTORIDAD SEA SUJETO DE EVALUACIÓN PERIÓDICA E INTEGRAL COMO LO ESTABLECE LA NORMATIVA INSTITUCIONAL.

iii. LOS ESTUDIANTES PARTICIPEN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN.

iv. CADA UNIDAD ACADÉMICA Y SEDE CONVOCARA A LA ASAMBLEA ACADÉMICA UNA VEZ AL AÑO, CON ASISTENCIA OBLIGATORIA DE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES, PARA DAR A CONOCER EL INFORME DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS ACADÉMICOS, LOS PLANES DE MEJORA EN EJECUCIÓN Y OTRAS DECISIONES ASOCIADAS.

b. COORDINAR Y APOYAR LA GESTIÓN QUE EJECUTA EL PROGRAMA DE EVALUACIÓN ACADÉMICA Y DESARROLLO PROFESIONAL.

D. SEÑALAR QUE ES OBLIGACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EVALUAR CADA CURSO MATRICULADO, SER PARTE ACTIVA Y PROPOSITIVA DE LAS DIVERSAS ESTRATEGIAS QUE FORTALEZCAN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS ACADÉMICOS A NIVEL INSTITUCIONAL A NIVEL DE FACULTADES, CENTROS Y SEDES.



## ANEXO 2

### Productos Esperados

En el contexto laboral del Programa de Evaluación Académica y Desarrollo Profesional, los productos que se generan son los que se anotan a continuación:

- a. Instrumentos contextualizados según la especificidad de los campos disciplinares, la naturaleza de las carreras y de las metodologías utilizadas: En el momento actual el PEADP pasa de un instrumento de Percepción del desempeño docente a los siguientes instrumentos:
  - i. Instrumentos CIDEA
  - ii. Instrumentos para cursos Laboratorios
  - iii. Instrumentos para cursos Bimodales
  - iv. Instrumentos para Posgrados
  - v. Instrumentos para cursos de tercer ciclo
  - vi. Instrumento para el Centro de Estudios Generales
  - vii. Instrumento de evaluación por parte del Superior Jerárquico
  - viii. Instrumento del desempeño estudiante asistente graduado

En proceso:

- i. Instrumento para cursos teoría y laboratorio
- ii. Revisión del instrumento del CIDEA
- iii. Instrumento Escuela de Medicina Veterinaria
- iv. Instrumentos para cursos virtuales

El PEADP hace la revisión, análisis y elaboración de instrumentos de evaluación, siguiendo un cronograma de trabajo que tiene establecido para tales efectos.

- a) Informes elaborados: contar con informes ordenados que permitan conocer la realidad del desempeño de cada docente, el comportamiento de cada Unidad, Centro, Sede y Facultad es fundamental para la toma de decisiones y mejorar la calidad de los procesos de formación.
- b) Informe sobre el proceso de elaboración de Instrumentos socializados y con confiabilidad.
- c) Reportes estadísticos que permitan conocer el detalle de los resultados de evaluación.
- d) Informes de Plan de Seguimiento.
- e) Informes al Plan de Mejoramiento Institucional.

- f) Informas por Facultad, Centro y Sede con los resultados generales de la evaluación por parte del Superior Jerárquico.
- g) Análisis con el porcentaje de la participación estudiantil (superar el 50%).
- h) Informes por ciclo y por Unidad Académica, con los datos de áreas fortalezas y áreas sensibles.
- i) Contar con una política de evaluación en la UNA.
- j) Contar con un instrumento de evaluación integral socializada y confiable.
- k) Campaña para promover la evaluación y análisis de participación, para ver el porcentaje de abstencionismo en la evaluación.
- l) Identificación de los docentes excelentes de la UNA.
- m) Informes integrados: autoevaluación y evaluación por parte del superior jerárquico.

### Anexo 3

Tabla que contiene las definiciones y caracterización de cada tipo de curso

Tipo de Curso	Definición	Desempeño de la o el docente	Especificidad	Instrumento
Teórico	Su propósito es la construcción de conocimiento a partir de desarrollos conceptuales, aplicaciones metodológicas específicas e identificación de principios; por medio de procesos tales como: análisis, reflexión y síntesis. Este tipo de curso requiere horas contacto de interacción docente-estudiante y tiene como estrategia fundamental la lectura, producción y discusión de textos.			
Teórico – Práctico	Además de las características del curso teórico, tiene como finalidad aplicar conocimientos, habilidades o destrezas en situaciones concretas, simuladas o reales, o en el diseño de alternativas de acción y posible ejecución de alguna de ellas. Este tipo de curso requiere de horas contacto a cargo del docente y de horas de práctica según la especialidad y la naturaleza del curso, orientadas por un docente.			
Práctico	Tiene como propósito el análisis y la experimentación de diversas situaciones y fenómenos mediante la realización de prácticas que requieren el desarrollo de habilidades y destrezas por parte del estudiantado. Su desarrollo se lleva a cabo en un espacio de enseñanza aprendizaje en el aula o fuera de ella, bajo la supervisión o no de un docente.			
Laboratorio	Orienta a la verificación y experimentación de diversos fenómenos, y al desarrollo de habilidades y destrezas de las y los estudiantes que requieren la utilización de espacios, materiales, instrumentos y equipos especializados u otras condiciones especiales para llevar a cabo lo propuesto en el curso	La o el docente de laboratorio de ser capaz de: planificar y disponer previamente lo necesario para las actividades, demostrar un uso adecuado de los equipos y materiales, contextualizar la actividad en el ámbito de la Profesión, guiar y facilitar la ejecución de las actividades analizar y evaluar el	<b>Facultad de la Salud.                      Facultad de Ciencias Exactas y naturales.</b> La y el docente utiliza como estrategias, formar en el estudiantado el cumplimiento estricto de las normas éticas, normas de bioseguridad, normas	

Tipo de Curso	Definición	Desempeño de la o el docente	Especificidad	Instrumento
		desempeño del estudiantado.	de manejo responsable de sustancias peligrosas, así como su propio comportamiento al respecto, y la capacidad de trabajar en equipo.  <b>Ciencia del Lenguaje</b>  Se trata de un curso práctico que utiliza intensivamente medios de audio o video interactivos, con la guía de la/l docente. <b>Laboratorio de Informática</b> No cumple estrictamente las características de la definición de laboratorio. Debiera clasificarse como curso práctico.	
Colegiados	Esta modalidad de curso facilita el trabajo multi e interdisciplinario al ser una experiencia de aprendizaje organizada, coordinada, impartida y evaluada simultáneamente por un equipo de tres académicos, máximo, de diferentes disciplinas o de una misma, con especialidades diferentes. En estos cursos los docentes combinan diversas estrategias pedagógicas para el abordaje de los objetos de estudio; por lo tanto se tendrá la concurrencia de al menos un docente por cada disciplina o especialidad, según esté definido en el plan de estudios. Se podrá nombrar un coordinador del curso para efectos de seguimiento y de la firma del acta de calificaciones.			
Cursos con participación	Esta modalidad brinda la opción de participación para varios académicos. Es coordinado			

Tipo de Curso	Definición	Desempeño de la o el docente	Especificidad	Instrumento
multidocente	conjuntamente por los académicos participantes, pero ejecutado y evaluado en forma independiente, asignando desde el programa de curso, un porcentaje de la nota final.			
Cursos con académicos titulares y asistencia de especialistas invitados	Se refiere a los cursos que están bajo la responsabilidad de un académico e incorporan el aporte complementario de especialistas de la misma o de otras disciplinas, con el propósito de enriquecer el proceso de enseñanza y aprendizaje, tanto para el académico titular como para las y los estudiantes.			
Destrezas instrumentales	Estos cursos propician el desarrollo de destrezas y actitudes propias de una formación universitaria integral y facilitan los procesos para aprender a aprender.			
Tutoría	<p>La modalidad de trabajo docente que facilita al estudiantado procesos de aprendizaje y autoaprendizaje, a partir del trabajo presencial, no presencial e individualizado que se desarrolla. Esta modalidad de estudio implica encuentros sistemáticos y programados entre estudiantes y docentes de previo acuerdo, según requerimientos del curso a desarrollar.</p> <p>El curso por tutoría tiene el propósito de responder a las necesidades académicas emergentes, para asegurar el avance satisfactorio de las y los estudiantes en el proceso de formación. Es posible incorporar este tipo de curso desde el diseño curricular del plan de estudios.</p>			
Práctica Profesional Supervisada	Es un curso de carácter práctico, de larga duración. Consiste en la participación del estudiantado en una experiencia de aplicación de su especialidad disciplinar. La o el estudiante se inserta en el ámbito profesional e interactúa con la realidad social. Esta actividad le ofrece la oportunidad de investigar el contexto y desarrollar competencias multidisciplinarias al integrar la teoría y la práctica. Se espera que demuestre un alto nivel de compromiso con el proceso, capacidad de priorizar y jerarquizar para la toma de decisiones acertadas, y habilidad comunicativa para vincularse con las instancias	Además de las responsabilidades establecidas en la normativa institucional vigente, la/ el docente que desarrolle un curso por tutoría, deberá atender las siguientes: -Adecuar el programa y el plan de trabajo del curso a la modalidad tutorial. -Discutir el plan de trabajo con las y los estudiantes, con el fin de incorporar aspectos que mejoren el proceso de tutoría.		

Tipo de Curso	Definición	Desempeño de la o el docente	Especificidad	Instrumento
		-Presentar el programa de curso ante la Dirección de la Unidad Académica para el aval y seguimiento correspondiente. - Propiciar experiencias de enseñanza aprendizaje en forma individual o grupal. -Cumplir con las reuniones establecidas en el plan de trabajo y llevar registro del avance de las y los estudiantes.		
Curso Virtual	Esta modalidad de curso desarrolla procesos de enseñanza y aprendizaje mediante el uso de diversas tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en el que los participantes interactúan de manera simultánea o diferida en ambientes virtuales innovadores. El curso virtual contempla una visión interdisciplinaria que parte del trabajo conjunto entre varios académicos y puede implementarse durante la ejecución y desarrollo del plan de estudios. Incluye las fases de diseño, ejecución y rediseño de curso.			
Curso bimodal	Esta modalidad de curso combina la presencialidad y la virtualidad, en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.			
<b>Modalidades de curso según su naturaleza metodológica</b>				
Seminario	Es un curso de carácter teórico. Su objetivo es fomentar el trabajo en equipo y el aprendizaje cooperativo, sobre la base de la contribución de las y los estudiantes, desde su experiencia y conocimiento, a la profundización en un tema en particular. El papel del docente se centra en facilitar y orientar el desarrollo del curso.			
Taller	Tiene la finalidad de que los integrantes de un grupo elaboren propuestas de trabajo o de intervención, la cual permita incidir sobre un problema o realidad concreta. En esta modalidad se fortalecen las habilidades, destrezas y aptitudes mediante la confrontación grupal del trabajo de cada uno de los participantes.			