
GESTIÓN DE UN MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DOCENTE, SU TÉCNICA Y SU PRÁCTICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR (CASO DE ESTUDIO, APLICACIÓN DEL ESDEPED EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA)

ANA BERTHA LUNA MIRANDA

RESUMEN:

En el contexto de las políticas de financiamiento y de evaluación de la educación superior, en un marco de globalización, las universidades públicas en la búsqueda de la calidad como reto del siglo XXI, las han implementado en sus modelos de gestión, provocando impactos, mitos y paradojas hacia el interior de las mismas.

La técnica y la práctica de la evaluación al desempeño docente, por medio del programa conocido como ESDEPED (Estímulos al desempeño docente), ha sido un ejemplo claro de vacíos teóricos para la implementación de una política pública, en la gestión de un modelo de evaluación al desempeño docente para la educación superior. Conformado este por todos aquellos elementos que marcan el ritmo y el cambio dentro de los procesos organizacionales, provocados por la aplicación de las políticas públicas de evaluación en el marco de su financiamiento.

Al respecto, el principio de equidad en la evaluación para House (1997), sostiene que “en un proceso de evaluación las personas implicadas están obligadas a cumplir su parte según queda definido por determinadas reglas institucionales”, cuando se han aceptado voluntariamente los beneficios que se derivan de un acuerdo.

Se presentan resultados finales con una visión cualitativa cuantitativa, de tres de nueve factores agrupados en una de las tres categorías dadas por un Análisis Factorial (análisis multivariable) con rotación varimax.

PALABRAS CLAVE: Gestión, Evaluación docente, Política pública, Desempeño docente, Estímulos al desempeño.

INTRODUCCIÓN

Las universidades públicas no han quedado fuera del impacto de las políticas sociales y económicas que rigen el desarrollo de nuestro país (Financiamiento,

Evaluación y Calidad), todo esto dentro del contexto global de libre comercio y transnacionalización de la educación del nuevo milenio a lo cual podemos decir:

Dentro de los procesos de gestión en la vida académica de la universidad caso en estudio, no existen evidencias de la trayectoria de los académicos a partir de las evaluaciones a las que se han visto sujetos dentro de la misma universidad, como parte medular de un proceso de gestión.

Sin embargo la escases de información dentro de la misma, que nos permita retroalimentar las trayectorias del desempeño docente y formación de los docentes a partir de su evaluación, nos lleva a plantear cuestionamientos acerca del funcionamiento del modelo de gestión del personal docente a partir de la evaluación al desempeño para la mejora continua.

El primer dato del cual se tiene antecedentes del otorgamiento de estímulos al desempeño docente en la universidad caso en estudio es en 1984, con la evaluación de los investigadores para su incorporación al SNI, que se hace evidente cuando las políticas de educación superior buscan incrementar los ingresos de los profesores investigadores de tiempo completo, este hecho es el parte aguas que marca el rumbo y el impacto que se ha provocado al interior de las universidades por el ejercicio de las políticas públicas de financiamiento de la educación en beneficio del salario del docente. El otorgamiento de estímulos se inicia en la universidad caso en estudio en 1992, en donde el programa de estímulos al desempeño docente (ESDEPED) tuvo la peculiaridad de orientarse al personal académico dedicado a la docencia, desde la interpretación de una política de financiamiento que coloca cierto énfasis en privilegiar la investigación, la docencia y la gestión y que recae principalmente en los docentes de tiempo completo.

Desde los principios de House (1997) de equidad para la evaluación, surgen algunas restricciones las instituciones tienen que ser justas y las obligaciones surgen de actos voluntarios como promesas y acuerdos, aunque tales actos voluntarios sean implícitos como en el caso de la aceptación de los beneficios de

un contrato en el que las personas se comprometen a una tarea en la que les deparan beneficios mutuos de acuerdo a reglas y reglamentos institucionales. Partiendo de esta idea se generan expectativas materiales que surgen por la realización de un trabajo, si se desarrolla la tarea docente y no se recibe una remuneración esperada a cambio, se estará considerando un trato poco equitativo, que por falta de principios teóricos de la evaluación en la gestión de políticas públicas surjan mal entendidos, que provoquen malestar en los docentes al interior de las universidades, alterando sus motivaciones y expectativas que puedan impedir su desarrollo académico.

OBJETIVO:

Determinar la forma de Gestión de un Modelo de Evaluación al Desempeño Docente, y el impacto provocado a través de la técnica y práctica, por medio del programa de estímulos, al interior de una universidad pública.

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La base de desarrollo de esta investigación se alinea a tres estrategias fundamentales: determinar el estado del arte del tema en investigación, que abarcó ocho investigaciones profundas y amplias sobre el impacto de las políticas públicas en la gestión de un modelo de evaluación, una segunda estrategia para un estudio de campo en el diseño, construcción y validación de instrumentos (cuestionarios y entrevistas) y en la tercera etapa un análisis de tipo mixto, que permite complementar la información para ofrecer resultados satisfactorios acerca del impacto del ESDEPED en la universidad caso en estudio.

Se definieron tres sub categorías de análisis dentro de la categoría la técnica y la práctica de un modelo de gestión para la evaluación del desempeño docente, de las cuales se describen los resultados y su su análisis articulado a la teoría. Se define el objeto de estudio con la recopilación de documentos teórico referenciales, para su construcción. Se diseñó una base de datos en SPSS versión 11, que permitió el tratamiento de información correspondientes a 200 sujeto,

docentes de tiempo completo, pertenecientes y no pertenecientes al programa de estímulos como casos analizados, las respuestas del instrumento fueron cerradas y manejadas con una escala de Likert del 1 al 5, fue validado por un grupo de expertos y se le practicó una prueba de confianza de Alfa de Cronbach con lo que se probó la normalidad e independencia de los datos.

Se practicó una estadística descriptiva e inferencial a las variables de impacto, se inicia con un análisis factorial, del cual se presentan resultados parciales de tres de nueve factores integrados, agrupados en una categoría de análisis denominada: Gestión de un Modelo de Evaluación al Desempeño Docente su Técnica y Práctica, se realizó prueba t para aprobación de hipótesis para una muestra, T para dos muestras y un análisis de Varianza con probabilidad de F, con criterios de Duncan y Scheffé para encontrar diferencias de opinión entre dos y más de dos grupos y un análisis de varianza explicada (r^2) y su comparación con testimonios propios de los resultados de las entrevistas exploratorias.

RESULTADOS Y SU ANÁLISIS

1.- Construcción aplicación e impacto de la gestión del programa de estímulos

A. Implementación de un programa de estímulos al desempeño docente. Las pruebas de hipótesis nos arrojan que los procesos de evaluación que se han implementado han sido con grandes vacíos conceptuales en los que la falta de indicadores precisos han logrado que los programas educativos de evaluación generen falsas visiones. La percepción de los docentes es que en la evaluación de su trabajo no se toma en cuenta la opinión de los alumnos y esto crea en ellos una incertidumbre de ¿quién evalúa su trabajo de docencia?, y ¿cómo se personalizan los esfuerzos realizados de cada uno de los docentes?, de origen la gestión del programa tiene un problema de construcción y una dificultad para evaluar el trabajo académico por la falta de una fundamentación teórica, esto ha provocado en la comunidad académica que el estímulo recibido no refleja los esfuerzos realizados para el mejoramiento de la docencia, percepciones acerca

de la implementación del programa confirman que la convocatoria se difunde en fechas adecuadas, aunque el estímulo obtenido no se recibe ni en tiempo y forma. Se encuentran diferencias de opinión entre grupos, en pro y en contra, reflejo de un sistema complejo de evaluación, que desde la percepción del docente participante en el programa los aceptados y los no aceptados, los diferentes grupos ponderados por edad, y por género, así como los pertenecientes a PROMEP, consideran no es homogéneo en su aplicación, ya que impacta de diferente manera a los grupos involucrados, situación que puede provocar conflictos internos.

B. La gestión de un proceso de evaluación al desempeño docente desde la visión de pago al mérito. Bajo la problemática de origen eficientista de este enfoque de evaluación del desempeño, se presentan algunos otros obstáculos de origen, entre ellos la terminología de mérito y la finalidad de la entrega, que se presenta en dos vertientes: la psicosocial para reconocer la conducta y el rendimiento de los empleados y la otra de tipo administrativo como base objetiva para administrar el salario a fin de que funcione como incentivo para un desempeño más eficaz y como control de la correlación entre las retribuciones y el rendimiento del personal.

Opiniones encontradas entre los diferentes grupos de actores de las cuatro divisiones: Biología y Ciencias de la Salud, Económica Administrativas y Sociales, Ciencias Humanas y Ciencias Básicas Ingeniería y Tecnología que a su vez integran diez facultades y centros de investigación, se menciona la falta de estandarización del modelo en su gestión al interior de la universidad. Los docentes se perciben en desventaja con los investigadores ya que los niveles alcanzados provocan falsas expectativas y frustraciones al reconocimiento profesional.

2. Paradojas y controversias de los procesos de evaluación

A. Evaluación Docencia y méritos, aciertos y contradicciones. Los programas de evaluación docente se establecen en México a diferencia de otros países, en un

contexto de deterioro del poder adquisitivo, si a esto le añadimos una falta de cultura de evaluación en las instituciones de educación superior los impactos generados son mayores y provocan situaciones paradójicas y de controversia alrededor de los procesos de gestión de los modelos de evaluación al desempeño. De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de campo nos revelan desde la percepción de los docentes que las bases de gestión para el programa no siguen adecuadamente un plan en el que se ejecuten las acciones de evaluación del desempeño bajo bases técnicas bien fundamentadas. Los resultados de las pruebas de hipótesis acerca de las variables que involucran el análisis de este factor nos confirman que la evaluación al desempeño en el caso de estudio se lleva a cabo bajo la gestión de grupos de poder, provocando con esto incertidumbre y desmotivación en el docente acerca de los resultados de la práctica de su evaluación. Es importante hacer notar que la debilidad que presentan las bases técnicas de la gestión del sistema sobre las cuales se ha desarrollado la implementación del programa, provocan juicios que el docente realiza acerca de la emisión de las constancias y su interpretación por las comisiones evaluadoras no es la más adecuada, ya que son emitidas y evaluadas bajo cierto control que no justifican el trabajo docente. A esto se añade un fragmento de la entrevista realizada a un docente:

Con respecto a las constancias que se presentan yo opino al respecto ¡que siempre va a haber corrupción o falsa interpretación en la presentación, es decir si las constancias realmente avalan los puntos a evaluar, pues se les ponen, entonces la gente lo que va hacer también es tratar de conseguir constancias para llegar a altos puntajes, si ¡aunque no haya realizado el trabajo!

B. Evaluación docente: Paradoja, controversia, en el oportunismo y control. La explicación de los resultados obtenidos en su articulación con la teoría muestran otro aspecto que resulta de controversia, analizar los resultados desde el enfoque del plan “Pago al mérito”, se destaca que las preferencias de los trabajadores no están en consonancia con las metas de la organización empleadora y que prefieren un ritmo de trabajo menos duro de lo que la

organización quisiera, monitorear las acciones de cada uno de los trabajadores es costoso y por último un monitoreo imperfecto induce a los trabajadores a intentar conductas que los hagan parecer productivos con respecto a sus tareas pero que de hecho será al contrario situación que define como oportunista o autointerés buscado con engaño. El pago al mérito desde la percepción de los docentes interfiere en las actividades para construir equipos de trabajo, provocando el individualismo.

3. Las normas y la práctica de la evaluación.

A. La normatividad y la práctica de la evaluación en el terreno de la aplicación. Los lineamientos propuestos para este sistema de evaluación establecen indicadores similares para aplicarse tanto a docentes como investigadores, como aquellos que se dedican más a la gestión, cuando de origen las tareas que realizan son diferentes. La falta de un sistema normativo que explique la forma de cómo se van a presentar las evidencias del trabajo docente y la estandarización de documentos en toda la universidad, provoca una forma muy heterogénea de evidenciar el trabajo desempeñado. Aunado a los problemas de origen en la comprensión de las políticas y creación de programas, así como su implementación en diversas circunstancias, para cada una de las universidades y facultades respectivamente, con normativas que no responden a su aplicación, han provocado al interior de las mismas que la práctica sea compleja. Los resultados de campo por medio de las pruebas de hipótesis confirman que la existencia de convocatorias y reglamentos son claros y objetivos y persiguen un beneficio para el docente que lo recibe, pero desde la percepción del docente la normativa existente ya no es pertinente, ni tampoco su forma de aplicación, por los momentos de cambio que atraviesa la institución.

En cuanto a las percepciones acerca del monto recibido, este no les genera una seguridad económica, ya que la forma indistinta de aplicación dentro de la misma universidad y la falta de congruencia han provocado que persista la

incertidumbre en el recibirlo, así como la clara tendencia de privilegiar el trabajo de investigación sobre el de enseñanza-aprendizaje.

B. *Prácticas de Evaluación al desempeño y exclusión en el pago al mérito.* Las políticas de financiamiento bajo las cuales se implementa el programa de estímulos a nivel nacional, fue bajo lineamientos muy generales. La responsabilidad institucional para definir criterios e indicadores de evaluación del desempeño docente fue nueva para los gestores del programa a nivel institucional, provocando desacuerdos en su gestión, a consecuencia, desde la percepción de los docentes ha ocurrido una serie de cambios en la planeación de su desempeño y conflictos internos, que no favorecen la calidad de la educación, y si una competencia individualizada que en algunos casos resulta desleal, tal parece que la normativa del programa funciona bajo la lógica de exclusión para reducir el número de participantes en el proceso de evaluación. Acerca de los evaluadores Ernest House (1997), opina que un papel prioritario juega el evaluador que está en contacto de la evidencia del trabajo docente y que una de sus cualidades debe ser la objetividad para la revisión del trabajo académico y emitir un puntaje. Un testimonio al respecto:

No conocemos cuáles son los puntos de vista del evaluador de otros departamentos, o de otra división, ser integrante de la comisión evaluadora es una gran responsabilidad porque el juicio que ellos emitan o la calificación que ellos otorguen en base a la información que tengan, pues a lo mejor siempre genera conflicto, porque en el fondo el nivel alcanzado implica un ingreso más y es la razón de que cause un problema, el papel del evaluador es decisivo.

CONCLUSIONES

En torno a la gestión de un modelo de evaluación docente su técnica y práctica por medio del programa de estímulos (ESDEPED), su Construcción y aplicación en la Universidad caso de estudio, cumple con su objetivo institucional, evaluar el desempeño docente y entregar un estímulo económico.

El programa se ha desarrollado en un marco de grandes vacíos conceptuales, con falta de precisión en los indicadores que definan la calidad del desempeño

docente. Situación que ha generado al interior de la institución, falsas expectativas en los participantes para alcanzar una remuneración salarial por los esfuerzos realizados, postura que se encuentra lejos de la de rendición de cuentas, por un salario recibido en el ejercicio de una profesión.

El proceso en el que se ha implantado ha sido bajo los fundamentos teóricos de Pago al Mérito. La Gestión, del modelo de evaluación al desempeño, desde la percepción de los docentes ha seguido una falsa dirección de acuerdo a la interpretación del modelo, ya que uno de los principios fundamentales de su aplicación es mejorar la calidad de la educación y la docencia.

En la práctica no se ha tomado en cuenta la opinión de los alumnos de manera permanente, que son los que están directamente involucrados en el proceso de formación profesional provocando incertidumbre en los académicos.

Para el docente no se percibe calidad en el desarrollo de la gestión del proceso de evaluación, las condiciones en las que se ha llevado a la práctica presentan contradicciones, lo que puede revertir la finalidad del programa de mejorar la calidad del servicio en la docencia.

Una correcta aplicación del programa y una normativa acorde, mantienen una correlación positiva moderada con la superación docente y sus motivaciones, por lo tanto si el programa no cumple los requisitos adecuados en el diseño y no se aplica de una forma pertinente, provoca la desmotivación hacia la superación del docente y esto contribuye de una forma negativa en la mejora de la docencia.

El acto de evaluar el desempeño docente ha producido en la población académica diferencias de opinión entre grupos, confirman que la técnica y la práctica de la evaluación al desempeño no se ejecutan de la misma forma en las cuatro divisiones académicas y los centros de investigación. Los mecanismos de evaluación al desempeño generan desde la percepción de los participantes una imagen deteriorada del proceso de gestión en sus etapas de planeación,

implementación, evaluación y control y una falta de conocimiento para evaluar el desempeño docente.

Es necesario revisar normas y reglamentos de evaluación que dirigen el proceso, desde la percepción docente se asemeja más a un procedimiento administrativo mecánico que conduce al control y no a un enfoque orgánico o sistémico que conduce a la interacción.

La gestión de un programa de evaluación al desempeño, bajo el enfoque de “Pago al Mérito” para ser aplicado en la docencia universitaria, exige de un modelo de evaluación de la docencia adecuado, técnicas de diseño, aplicación y control, de la planeación y su evaluación, de la que se desprendan objetivos y estrategias de aplicación precisas, que proporcionen resultados confiables. Una política clara, bien establecida y congruente a la misión institucional, “Por la cultura a la Justicia Social”.

BIBLIOGRAFÍA

- Bruner, José Joaquín (1999). “Evaluación de la calidad en el Nuevo Contexto Latinoamericano”. *Revista de la Educación Superior*. abril- junio, vol. XXVIII, núm. 110. ANUIES.
- CIEES (1993). *La evaluación interinstitucional de la educación superior en México*. Materiales de Apoyo a la evaluación educativa. Num. 9. CIEES- CONAEVA- SEP- ANUIES.
- De Ibarrola, María (1992). *La Evaluación del Trabajo Académico Desde la Perspectiva del Desarrollo Sui-generis de la Educación Superior en México*. núm. 7, dic. Materiales de Apoyo a la Evaluación Educativa. CIEES- SEP-ANUIES-CONAEVA
- Díaz Barriga, Ángel (2000). *Perfiles Educativos*, núm. 85, pp.1-4.
- Díaz Barriga, Ángel y Pacheco Méndez, Teresa (1997). *La profesión su condición Social e Institucional*. CESU / UNAM / Grupo Editorial Miguel Ángel Porrea.
- House, Ernest R. (1997). *Evaluación Ética y Poder*. Editorial Morata Madrid.
- Glazman Nowalski, Raquel (2001). *Evaluación y exclusión en la enseñanza Universitaria*. Paidós Educador

