

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DOCENTE  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES.  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

PERFORMANCE EVALUATION OF THE TEACHING HUMAN TALENT OF FACULTY  
OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES OF THE UNIVERSITY OF CARABOBO

**\*Lisseth Sandoval**

[lisseth.sandoval@gmail.com](mailto:lisseth.sandoval@gmail.com)

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

**Universidad de Carabobo**

Estado Aragua, Venezuela

## **INVESTIGACIÓN**

---

\*Profesor Asociado Ordinario de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, adscrito al Departamento de Técnicas de Relaciones Industriales. Licenciada en Relaciones Industriales (1993). Especialización en Gerencia de Recursos Humanos – UC (1997). Magister en Administración de empresas mención: Gerencia – UC (2005). Magister en Desarrollo Curricular – UC (2006). Candidato a Doctor en Educación – UC. Investigador Nivel A-1, Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII-ONCTI)

---

**Recibido:** 18 de Octubre de 2015

**Aprobado:** 20 de Enero de 2016

### **Resumen**

El talento humano docente de acuerdo a mi experiencia profesional y académica, representa la principal fortaleza de la universidad. En este sentido la evaluación del desempeño es el sistema más adecuado para establecer dimensiones e indicadores de medición que contribuyen a identificar con objetividad las capacidades docentes. Desde esta perspectiva, se propone la matriz de evaluación del desempeño docente en aula para la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. La investigación inicia con el análisis del instrumento llamado “Opinión sobre la Actuación del Docente 2007”, para validar la pertinencia y correspondencia de los items considerados en dicho instrumento, a partir de la técnica del focus group aplicada una muestra de jefes de departamento. Seguidamente aplica entrevistas semi dirigidas a los Directores de escuela de la FaCES, las cuales permitieron obtener los datos necesarios para proponer la evaluación del desempeño de acuerdo a la realidad de los actores académicos.

**Palabras clave:** Hacer docencia, evaluación, desempeño.

## Abstract

The teaching component in higher education represents the cornerstone. Evaluating their performance can help teachers in their daily lives, class hours, recognize their strengths, or identify opportunities for improvement in teaching and learning processes, for which you need to identify what to evaluate in terms of dimensions and identify evidence of performance from the academic reality, within a framework of relevance and objectivity. A matrix of dimensions and evidence of performance of the teaching component at the Faculty of Economics and Social Sciences at the University of Carabobo is proposed. To achieve this, it develops two methodical stages: first, the technique of focus group applied to a sample of department heads and second, the technique of semi-structured interviews with the directors of the schools FaCES. The results show a seven-dimensions matrix namely.

**Keywords:** Teaching component, dimension, performance.

## Introducción

En la actualidad el talento humano docente representa la principal fortaleza de la universidad en un contexto que invita a la mejora progresiva de la calidad en el proceso de formación universitaria, en este sentido, la presente investigación abordó el desempeño del talento humano docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, considerando inicialmente los fundamentos institucionales establecidos por la misma en el Estatuto del Personal Docente y de Investigación (2009), capítulo I artículo 229, según el cual la función del docente está conformado por cinco (5) componentes que orientan el desempeño cotidiano del mismo, tal como es mostrado en el siguiente cuadro.

**Cuadro 1.** Componentes de desempeño docente. Universidad de Carabobo.

<b>DOCENCIA</b>	Horas impartidas en pregrado así como cualquier otra actividad relacionada y expresamente establecidas por las instancias competentes
<b>INVESTIGACIÓN</b>	Horas de investigación así como cualquier otra actividad relacionada y expresamente establecidas por las instancias competentes
<b>EXTENSIÓN Y SERVICIO</b>	Horas de extensión así como cualquier otra actividad relacionada y expresamente establecidas por las instancias competentes
<b>GERENCIA UNIVERSITARIA</b>	Horas para desarrollar actividades de gobierno o co-gobierno; cargos de elección o designación o representación universitario y/o gremial.
<b>FORMACIÓN PERMANENTE Y DESARROLLO PERSONAL</b>	Horas asignadas al personal docente y de investigación para realizar, estudios conducente o no a grado académico y otras actividades tendentes a su crecimiento y desarrollo personal.

**Fuente:** Estatuto de Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo (2009)

En este contexto se observa en el componente docente el hacer docencia en aula, definido en términos de horas de dedicación. Para la autora el hacer docencia representa el conocer, y trasciende el ser desde la vivencia del propio individuo que la desempeña, desde su propio mundo de vida expresado solo en su propia conciencia. En este orden de ideas, la investigadora se plantea, si es la acción en aula la esencia docente, entonces que cualidades desde su conciencia lo caracterizan, llamadas en las practicas de sistemas de evaluación del desempeño dimensiones de evaluación definidas con criterios de objetividad y pertinencia en términos de evidencias de desempeño. Para la autora la evaluación del desempeño es el proceso de reconocer los saberes en cada miembro de la organización a partir de instrumentos que definen las evidencias del saber conocer (conocimientos y habilidades) y saber ser (actitudes) requeridos en el cargo que desempeña con el propósito de retroalimentar y orientar su formación y desarrollo.

La investigación aplica al cargo de Docente Universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES) de la Universidad de Carabobo, cuya misión reza:

Fomentar y desarrollar una comunidad académica con capacidad de producir, almacenar y distribuir conocimientos en el área de las Ciencias Económicas y Sociales, con el fin de enriquecer el patrimonio académico y profesional del país, el cual funciona como catalizador de procesos que permiten una sociedad más justa y equitativa.

La comunidad académica se expresa a través de la acción docente más allá del quehacer cotidiano trasciende en el ser del docente cuyas evidencias se expresan a partir de las actitudes y/o comportamientos mostrados durante su hacer docencia, en este contexto emerge la pregunta: ¿Qué caracteriza al docente de FaCES – UC desde su propio mundo de vida? Reconociendo previamente la autora que el docente debe mostrar capacidad de formar ciudadanos dispuestos a enfrentar los retos y oportunidades que se le presentan en el contexto social, económico, político y laboral en el que le corresponda desempeñar la profesión. En este orden de ideas los principios universales de la UNESCO (2008), consideran que la gerencia universitaria debe orientar su esfuerzo en generar sistemas o programas que contribuyan a identificar la potencialidad de su principal recurso y asegurar la calidad de la educación universitaria. Por otro lado la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción, En

el artículo 11 enuncia: “una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad”. Se comprende la importancia de que existan indicadores de medición que permitan comparar con criterio y pertinencia la calidad de los procesos al momento de evaluar el desempeño docente.

De acuerdo a Valdés (2000), la evaluación del desempeño 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 los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad y responsabilidad laboral” (p.49). En su constructo teórico el autor (ob.Cit) contextualiza la evaluación del desempeño docente en tres (3) modelos descritos en el siguiente cuadro.

**Cuadro 2: Modelos de evaluación del desempeño docente.**

<b>Modelo centrado en los resultados obtenidos</b>	<b>Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula</b>	<b>Modelo de la práctica reflexiva</b>
Se basa en la verificación de los aprendizajes o resultados Alcanzados por sus alumnos. Es importante estimar el producto del docente.	Se apoya en identificar la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula.	Se fundamenta en un concepto de la enseñanza como la reflexión ante una cantidad de sucesos donde el Docente aclara, precisa y resuelve problemas, lo que hace que crezca continuamente.

**Fuente:** Adaptado por Sandoval a partir de Valdez (2000)

En los modelos el centro lo representa el docente, se asume entonces que el éxito del modelo de evaluación sienta sus bases sobre la pertinencia de los criterios de evaluación definidos y en la integración entre los actores representados por docentes y gerencia académica, en el propio contexto del quehacer de la docencia universitaria, la cual es centrada por la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI, en educar, formar y realizar investigaciones en espacios abiertos que propicien el aprendizaje permanente, así como oportunidades de realización individual y movilidad social con el propósito de formar ciudadanos que participen activamente en la sociedad en un marco de justicia de los derechos humanos y el desarrollo sostenible la democracia y la paz.

En este orden de ideas, en el marco del quehacer docente Martínez (2002) señala: “El debate sobre la formación en el siglo XXI plantea, sobre todo en los niveles superiores, cuestiones que afectan a conceptos como ciudadanía, ética, moral y valores” (p.23). De manera que, el papel de los docentes universitarios trasciende el saber hacer, y va mas allá centrándose en sus capacidades de mostrar el camino que la sociedad debe seguir para lograr ciudadanos comprometidos por un mundo mejor.

## **Antecedentes**

La evaluación del desempeño del talento humano es una práctica que a lo largo de la historia ha impactado la gestión del talento humano en las organizaciones públicas o privadas, su práctica se remonta al siglo XIX. En el contexto de la evaluación del desempeño docente, Valenzuela J (2002), realizó una investigación con el objetivo de desarrollar un cuestionario para medir la opinión de los alumnos con respecto al desempeño en el aula de sus profesores, en la Universidad de Sonora, México. Dicho cuestionario está conformado por indicadores docentes validados por los mismos profesores desde sus propias experiencias expresadas en comportamientos más representativos.

En este orden de ideas, la investigación de Jaik A, Tena y Villanueva (2010), se propuso como objetivo valorar el desempeño docente en maestros de educación superior en el centro interdisciplinario para el desarrollo integral. En el Instituto Politécnico Nacional de México. Para los investigadores la experiencia de aplicar la evaluación del desempeño se constituye en un esfuerzo clave para mejorar la calidad de la educación, confirmando que es posible a través de la opinión de los alumnos recoger información de una fuente fidedigna sobre lo que ocurre en el interior del aula, además confirma que la antigüedad en el servicio no es equivalente a la variable de desempeño docente y como hallazgo importante la variable de medición clave estuvo en el sentido de responsabilidad, conocimiento y dominio de contenido.

En su investigación Infantes (2010), en su tesis doctoral en Educación, en la Universidad de Carabobo, aborda la Evaluación de la Calidad de la Educación Superior, dirigido a Instituciones Universitaria Venezolanas. Presenta una propuesta sobre la base de principios de pertinencia, eficiencia y eficacia como dimensiones de medición de calidad en el contexto de la

misión y visión institucional, como resultado de una muestra de 100 distribuidos en Universidad Central de Venezuela (UCV), Universidad de Zulia (LUZ), Universidad de Carabobo (UC), Universidad de los Andes (ULA), Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), Universidad de Oriente (UDO), Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET) y universidad Simón Bolívar (USB). El investigador aporta elementos que orientan la calidad de los procesos desde la función docente expresada en una matriz de opinión en la que revela oportunidades de mejora en el proceso de evaluación docente.

En este mismo sentido Yunes (2009) en su tesis doctoral en educación de la Universidad de Carabobo, desarrollo una investigación sobre el Desempeño Docente desde una Perspectiva Humanista, Hacia la Optimización de la Calidad Educativa para el Siglo XXI, En los Institutos Universitarios de Tecnología. Arroja como resultado la necesidad de establecer un sistema de desempeño que fortalezca el cambio en la educación superior en Venezuela sobre la bases de un docente centrado en su rol de guía, asesor y orientador del estudiante en su proceso de enseñanza aprendizaje donde el estudiante debe asumir su propio aprendizaje. En consecuencia el docente durante su desempeño debe propiciar reflexión, la crítica, el trabajo en equipo y la autoafirmación.

Considerando las investigaciones citadas y la propia experiencia del investigador, el desempeño docente es una acción relevante para el logro de los objetivos de las universidades en general, representan un proceso vital para la calidad de la educación universitaria e impulsa los cambios y mejora permanente del docente.

### **La evaluación del desempeño**

El proceso de evaluar el desempeño del talento humanos en las organizaciones debe estar alineado al logro de la misión, visión, objetivos y valores, bajo criterios objetivos y observables. La evaluación del desempeño es una práctica que permite apreciar en forma sistemática como es el desenvolvimiento de cada miembro de la organización identificando el potencial de desarrollo u oportunidades de mejora, con el valor agregado que el mismo evaluado comprende sus funciones y retos, sus expectativas, objetivos y oportunidades de éxito en el ámbito profesional. En este sentido para Lavanda (2005), “la evaluación del desempeño es un proceso destinado a

determinar y comunicar a los empleados la forma como están desempeñando su trabajo, y en principio elaborar planes de mejora” (p.01). En efecto identificar fortalezas en el desempeño de una función así como sus debilidades permite a la persona auto-orientar su propio desarrollo sobre la convicción que puede mejoraren forma continua. De manera es la práctica de la evaluación el proceso que favorece asertivamente la mejora y el desarrollo potencial humano, por esta para Bonache y Cabrera (2006), “...por esta orientación hacia el rendimiento futuro de la persona, se afirma que la evaluación tiene el propósito de desarrollo”(p.140) Es importante resaltar que es el talento humano el pilar fundamental de toda organización y la evaluación una herramienta efectiva que orienta el presente y el futuro de sus acciones, por lo que se considera una función especial que debe practicarse en todo tipo de organización.

### **Objetivo de la evaluación del desempeño**

Actualmente la gestión del talento humano lideriza los procesos de cambio organizacionales alineando las políticas de gestión al fortalecimiento de su gente como indicador de crecimiento y competitividad, elementos fundamentales para el logro de los objetivos del cargo y de la organización, se deja ver claramente que el desempeño de cada miembro de la organización es la base del desempeño de la organización.

En este sentido, se resume el objetivo de la evaluación del desempeño del talento humano sean organizaciones universitarias, de producción o servicios en siguientes puntos. 1) Estimular la mejora continua individual y organizacional. 2) Establecer políticas de reconocimiento con equidad y justicia.3) Reconocer los principios y valores organizacionales en los miembros de la organización. 4) Generar datos que fortalezcan la relación del docente – trabajador con la organización, representa una fuente de información que mejora la gestión universitaria. 5) Identificar necesidades de formación propias de cada quien para fortalecer el desempeño individual y organizacional. 6) Retroalimenta el proceso de ingreso del talento humano a la organización, su perfil de ingreso. 7) Reconoce el talento y el potencial de cada miembro de la organización estimulando su desarrollo integral.

Como práctica de talento humano la evaluación representa una estrategia de gestión que facilita la toma de decisiones oportunas así como buenas relaciones entre los actores académicos

(docentes – jefes) ya que describe la evaluación de cada quien sobre la base de criterios claramente definidos. De allí la importancia de definir el para que se evalúa y el que evaluar, es decir, que dimensiones incorporar en el instrumento de evaluación.

## Metodología

La investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, Taylor y Bogdan (1984) “se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable” (p.20).

En efecto para identificar las dimensiones necesarias para evaluar el desempeño del talento humano docente de la FaCES – UC, se obtuvo una cantidad de datos que se entrelazan internamente. El método que se aplica es hermenéutico, es comprender el modo de ser en una forma completa y a la vez específica, desde la naturaleza del estar ahí y tiene como característica ser móvil, para Gadamer (1988), “el que el movimiento de la comprensión sea abarcante y universal no es arbitrariedad ni inflación constructiva, sino que está en la naturaleza misma de las cosas” (p.18). En la hermenéutica todo acontecer tiene la necesidad de concepto, dando validez al llamado círculo hermenéutico centrado en el todo y las partes, y a través del cual es posible comprender la verdad que dice algo que esta frente a nosotros y que se hace visible solo a través de él.

Para Martínez (2005), el método hermenéutico es aquel que interpreta realidades humanas complejas con el objetivo de descubrir el significado conjunto de toda expresión de la vida humana sean actos, gestos o comportamiento.

Durante el estudio el investigador se concentró en los escenarios naturales en el que se desempeña el docente y con el propósito de recolectar los datos necesarios identifico informantes claves definidos por Goetz y LeCompte (1988) como: “individuos en posesión de conocimiento, estatus o destrezas comunicativas especiales dispuestos a cooperar con el investigador” (p.134). De manera que, la investigación se desarrolló en dos escenarios, en un primer momento se desarrolló un focus group a una muestra intencional representada por Jefes de Departamento de las cuatro escuelas de la FaCES.

**Cuadro 4: Muestra 1. Jefes de departamento de FaCES - UC 2013**

ESCUELA	DEPARTAMENTOS
RELACIONES INDUSTRIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciencias de la Conducta</li> <li>• Técnicas Gerenciales</li> <li>• Técnica de Relaciones Industriales</li> </ul>
ADMINISTRACIÓN Y CONTADURIA PUBLICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía y Derecho</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Matemática Estadísticas y</li> <li>• Ciencias Cuantitativas</li> </ul>
ECONOMÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría Económica</li> </ul>
CICLO BÁSICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia Contemporánea</li> <li>• Introducción a la Matemática</li> <li>• Matemática</li> <li>• Introducción a la Economía</li> <li>• Métodos de Investigación</li> </ul>

**Fuente:** Sandoval (2013)

El Focus Group tuvo como objetivo analizar y argumentar sobre los ítems contemplados en el instrumento “Opinión sobre la Actuación del Docente y del Estudiante” (2007). El análisis de los datos se inició con la conversación desarrollada por el investigador con los informantes claves (jefes de departamento), quienes en forma individual analizaron y argumentaron sobre cada ítem. Los datos obtenidos se ordenaron en una matriz de doble entrada, que permite observar la vigencia de los ítems aplicados en la evaluación (2007) y los ítems que según los informantes claves deben ser incorporados en la matriz de evaluación de desempeño FaCES UC para los docentes durante su acción en aula, los cuales se muestran a continuación.

El instrumento “Opinión sobre la Actuación del Docente y del Estudiante” (2007), se caracteriza por estar dividido en las siguientes cinco dimensiones relacionadas con el desempeño del docente en aula, medidas a partir de la escala de likert. La dimensión evaluación del Desempeño del Profesor: Está constituida por cinco (5) ítems que buscan medir la función del docente de brindar información al estudiante sobre la asignatura que enseña, y se subdivide es 1. Dimensión Planificador: Constituido por ocho (8) ítems que miden el nivel de cumplimiento de las actividades docentes. 2) Dimensión Ejecutor: Expresa ocho (8) ítems sobre el dominio de conocimiento de la asignatura que enseña. Contiene además un enfoque afectivo que mide el nivel de entusiasmo, estímulo al estudiante durante la acción docente. 3) Dimensión Comunicador: Expresa seis (6) ítems orientados a medir el nivel de comunicación del docente.

4) Dimensión Evaluadora, representada por ítems que miden la actitud del docente al retroalimentar al estudiante.

El focus group representa una técnica para obtener y analizar datos, en investigaciones cualitativas, también llamados grupos de discusión, según Juan y Roussos (2010), “constituye una técnica de investigación cualitativa ampliamente difundida en diversos ámbitos de la investigación en psicología y otras disciplinas científicas” (p.33). En la investigación la técnica contribuyó a conocer como los actores atribuyen significado a los ítems planteados en el instrumento analizado. Para Hernández y otros (2003), es una técnica que “consiste en reuniones de grupos pequeños o medianos (5 a 10 personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal”. En la investigación los grupos se conformaron entre 4 y 8 jefes de Departamento para hablar sobre la pertinencia de los ítems del instrumento 2007, las sesiones de discusión se desarrollaron bajo una guía que incluyó rapport, discusión, cierre y despedida. Las sesiones se caracterizaron por un ambiente de libertad, espontaneidad, y compromiso de los miembros. Una vez terminada las sesiones el investigador revisó los apuntes desarrollados durante las sesiones de trabajo y realizó una síntesis de los hallazgos encontrados, los cuales se muestran en el cuadro 5.

**Cuadro 5. Análisis del instrumento “Opinión sobre la actuación del docente y del estudiante” (2007)**

Ítems de medición 2007 pertinentes	Nuevos Ítems de medición
1. Llega con puntualidad a clase 2. Siempre asiste a clase 3. Entrega calificaciones oportunamente dentro de los 10 días hábiles siguientes a la evaluación 4. Cumple horario de clase 5. Las ponderaciones de cada evaluación son las señaladas en el plan de evaluación 6. Corrige la nota, si ella no es la correcta 7. Mantiene una actitud respetuosa ante los estudiantes 8. Se gana el respeto de los estudiantes.	1. La imagen personal adecuada al momento de facilitar la clase 2. Mantiene una actitud respetuosa ante los estudiantes 3. Publica horario de consulta oportunamente 4. Estimula la lectura en otro idioma 5. Promueve actividades en las que interactúa con el estudiante 6. Nueva: Asigna actividades formativas relacionadas con la profesión.
9. Demuestra seguridad en sí mismo 10. Demuestra entusiasmo por la asignatura 11. Muestra interés por el aprendizaje del alumno 12. Estimula a los alumnos a conocer más sobre la materia 13. Promueve la participación en clase 14. Da libertad para expresar opiniones	
15. Recomienda recursos para el aprendizaje (Bibliografía, videos, páginas web o similares) 16. Utiliza los recursos recomendados (Bibliografía, videos, páginas web o similares)	
17. Da a conocer el programa completo de la asignatura 18. Da a conocer el plan de evaluación por escrito 19. Propuso con claridad los objetivos de la asignatura 20. Explica el modo como atenderá consultas, dependiendo de su dedicación a la institución 21. Explica la importancia de las asignaturas 22. Acepta sugerencias 23. Responde cortésmente cuando le formulan preguntas	
24. Sigue el cronograma de actividades 25. Cumple con el programa de la asignatura 26. Cumple con el plan de evaluación 27. El tiempo concebido para evaluación es el adecuado 28. Propone las evaluaciones con suficiente holgura	
29. Demuestra dominio de la asignatura 30. Usa términos precisos	
31. Responde a preguntas para aclarar dudas 32. Utiliza más de una estrategia de evaluación (pruebas escritas, orales trabajos, etc.) 33. Atiende reclamos en relación con la forma en que califico las evaluaciones.	

Fuente: Sandoval (2013)

De acuerdo al resultado del Focus Group, el último instrumento de evaluación de desempeño aplicado en FaCES UC “Opinión Sobre la Actuación del Docente 2007”, se encuentra vigente en sus 33 ítems, sin embargo resulta necesario para los Jefes de Departamentos de las diferentes escuelas que se complete la evaluación del desempeño incorporando seis ítems que a juicio de los jefes de departamento se requiere en un docente durante su desempeño en aula.

Seguidamente la investigadora en un segundo momento aplicó una entrevista semi estructuradas a los cuatro Directores de escuela de la FaCES a saber: Directora de Relaciones Industriales, Director de Economía, Director de Administración y Contaduría Pública. Cada entrevista fue transcritas respetando cada palabra enunciada por los informantes y para el análisis e interpretación de la información el investigador aplico el postulado de Gadamer (1988) cuando señala: “los aspectos individuales deben interpretarse desde el conexus, conjunto y sentido unitario” (p.227). Del análisis hermenéutico de las entrevistas emergieron nueve (9) dimensiones o categorías con sus respectivos indicadores de evaluación a saber: ética, felicidad, democracia, geopolítica nacional, justicia social, paz, solidaridad, libertad de pensamiento y dialogo.

Sobre la base de los datos obtenidos en el focus group y en las entrevistas la investigadora en forma objetiva enuncia que en su quehacer el docente de FaCES UC está centrado en el ser, pues emergen entre sus cualidades ser líder al estar dispuestos a compartir su conocimiento y experiencia, al facultar a otras personas para que se conviertan en líderes que asuman compromisos en la sociedad y en el ámbito que le corresponda.

Sobre la base de los resultados obtenidos de la aplicación del focus group a los Jefes de Departamento y las entrevistas a los Directores de escuela de FaCES, la investigadora propone la matriz de evaluación del desempeño del talento humano docente. FaCES. UC, sobre la base de las propias vivencias de los informantes, se fundamenta en un enfoque humanistas de corte universal y nacional. Las dimensiones se ajustan a los requerimientos del país y representan el insumo necesario para gerenciar la evaluación de desempeño y contribuir a una formación universitaria con pertinencia y eficiencia, al mismo tiempo orienta la mejora continua del talento humano docente.

**Cuadro 6. Matriz de evaluación del desempeño docente FaCES-UC**

<b>DIMENSIONES FUNCIONALES – OCUPACIONALES A EVALUAR EN EL DESEMPEÑO DOCENTE FaCES</b>
<p><b>1. RESPETO:</b> Respeto a la sociedad, a la diversidad cultural y social así como a las ideas u opiniones de los estudiantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Muestra argumentos sobre posiciones o decisiones en cuanto a la asignatura y</li> <li>2. Usa términos apropiados</li> <li>3. Respeto hacia las ideas de los demás</li> <li>4. Uso de términos apropiados en su trato con el estudiante</li> <li>5. Responde cortésmente cuando le formulan pregunta</li> </ol>
<p><b>2. VOCACIÓN:</b> Bienestar al contribuir al progreso facilitando el proceso de enseñanza aprendizaje desde el trabajo significativo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar colaboración, ayuda y experiencia en el proceso de facilitación y</li> <li>2. Muestra un comportamiento que se corresponde entre lo que hace y dice</li> <li>3. Realiza las actividades en forma desinteresada</li> <li>4. Supera las expectativas</li> <li>5. Muestra interés en orientar al estudiante</li> <li>6. Promueve actividades en las que interactúa con el estudiante</li> </ol>
<p><b>3. SOLIDARIDAD:</b> Aporte de energía y fuerza por lo que quiere como persona, como país, como entorno social. Es transmitir esas ideas al estudiante para que valore y aspire en la vida:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tranquilidad durante las actividades en aula</li> <li>2. Disposición al diálogo cuando se requiere</li> <li>3. Entusiasmo hacia el logro de los objetivos</li> <li>4. Brinda apoyo durante la ejecución de las actividades</li> <li>5. Generar expectativas de logro.</li> <li>6. Asigna actividades formativas relacionadas con la profesión</li> </ol>
<p><b>4. EQUIDAD:</b> Es la capacidad de dar trato igual para todos en igualdad de oportunidad, como un aval la universidad autónoma y libre de cátedra.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sabe escuchar</li> <li>2. Da respuesta a todos por igual</li> <li>3. Pedir ideas</li> <li>4. Establecer acciones de compromiso</li> <li>5. Brinda libertad de aplica nuevas ideas</li> <li>6. Acepta sugerencias</li> </ol>
<p><b>5. JUSTICIA:</b> Asegura el trato justo socializando para guiar el proceso de enseñanza aprendizaje</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evalúa situaciones, en el aula, y toma decisiones oportunas</li> <li>2. Brinda igualdad de oportunidades</li> <li>3. Incentiva a aprender a ser, a pensar libremente y tener ideas abiertas.</li> </ol>
<p><b>6. RESPONSABILIDAD:</b> Cumple con sus funciones y emprende acciones para lograr los objetivos,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Emprende acciones para asegurar el logro de las acciones en aula</li> <li>2. Incorpora contenido al programa ajustado a las necesidades del país</li> <li>3. Inculca la libertad de opinar y aportar ideas</li> <li>4. Contribuye a sembrar conciencia ecológica</li> </ol>
<p><b>7. INTEGRIDAD:</b> Representa la Correspondencia entre lo que hace y lo que dice (modelaje del docente).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Muestra una imagen personal adecuada durante la clase</li> <li>2. Es coherente entre lo hace y dice en aula</li> <li>3. Muestra armonía y disposición durante la clase</li> <li>4. Muestra confianza en sí mismo durante el proceso de enseñanza aprendizaje</li> <li>5. Sabe expresar lo que piensa y cree ante cualquier circunstancia</li> <li>6. La imagen personal adecuada al momento de facilitar la clase</li> </ol>

**Cuadro 6. Matriz de evaluación del desempeño docente FaCES-UC. Cont.**

<b>DIMENSIONES FUNCIONALES – OCUPACIONALES A EVALUAR EN EL DESEMPEÑO DOCENTE FaCES</b>
<p><b>PLANIFICADOR</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llega con puntualidad a clase</li> <li>2. Entrega calificaciones oportunamente dentro de los 10 días hábiles siguientes a la evaluación</li> <li>3. Cumple horario de clase</li> <li>4. Cumple con el plan de evaluación</li> <li>5. Da a conocer el plan de evaluación por escrito</li> <li>6. Explica el modo como atenderá consultas, dependiendo de su dedicación a la institución</li> <li>7. El tiempo concebido para evaluación es el adecuado</li> <li>8. Propone las evaluaciones con suficiente holgura</li> <li>9. Publica horario de consulta oportunamente</li> </ol>
<p><b>EJECUTOR</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Da a conocer el programa completo de la asignatura</li> <li>11. Cumple con el programa de la asignatura</li> <li>12. Utiliza los recursos recomendados ( Bibliografía, videos, páginas web o similares)</li> <li>13. Recomienda recursos para el aprendizaje ( Bibliografía, videos, páginas web o similares)</li> <li>14. Utiliza más de una estrategia de evaluación</li> <li>15. Las ponderaciones de cada evaluación son las señaladas en el plan</li> <li>16. Atiende los reclamos en relación a la forma en que califico</li> <li>17. Corrige la nota , si ella no es la correcta</li> <li>18. Estimula la lectura en otro idioma</li> </ol>

**Fuente:** Sandoval (2013), a partir de los Directores de Escuela y Jefes de Departamento de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES) U.C.

**Conclusiones**

El hacer docencia implica innovar en el diseño de nuevas formas de enseñanza y aprendizaje en función a los objetivos y al programa en general evaluando conocimientos adquiridos que integren la teoría y la formación para el empleo, todo con el fin de responder satisfactoriamente a las situaciones presentadas en el ámbito del trabajo. De manera que los métodos pedagógicos utilizados deben comprender el diseño de materiales didácticos y métodos de examen, que pongan a prueba no sólo la memoria sino también las facultades de comprensión, la aptitud para las labores prácticas y la creatividad, así mismo de la búsqueda e identificación de métodos de enseñanza que estimulen el aprendizaje permanente en el estudiante. En este sentido la investigación llega a la conclusión que es un reto aprender a emprender y fomentar el espíritu de iniciativa, brindando a los estudiantes la posibilidad de desarrollar plenamente sus propias capacidades con sentido de la responsabilidad social frente a su participación activa en

la sociedad democrática con el propósito de promover los cambios que propiciarán la igualdad y la justicia en la sociedad, así como el espíritu innovador que permita formar ciudadanos bien informados y motivados, con sentido crítico y capaces de analizar los problemas de la sociedad, buscar soluciones y asumir la responsabilidad social.

Para proponer prácticas de medición de desempeño se requiere del análisis profundo de la naturaleza de la institución, en este sentido las universidades tienen la responsabilidad de responder a los retos presentes y futuros del país y son sus docentes los llamados a formar hombres y mujeres integrales y centrados en el hacer, conocer y ser, desde esta perspectiva el docente en el proceso de enseñanza aprendizaje representa un patrón o modelo en comportamientos y capacidades frente al estudiante,. De manera que es necesario que la gerencia universitaria asuma procesos de gestión del desempeño ajustados a la realidad que aseguren la armonía entre docentes, estudiantes, Jefes de cátedra, Jefes de departamento y Directores

## Referencias

- Bonache, J. y Cabrera, A. (2006). *Dirección de Personas*. Ediciones Pearson. 2da Edición. España.
- De la Calle, M. y Urbina, M. (2006). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Editorial Prentice Hall.España.
- Gadamer, H. (1988). *Verdad y Método: Fundamentos de una Hermenéutica Filosófica*. Ediciones sígueme. España.
- Goetz, J. y LeCompte, J. (1988). *Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación Educativa*. Ediciones Morata, S.A. España.
- Infante,B. (2010). *Modelo de evaluación de la Calidad en Educación Superior Dirigido a Instituciones Universitarias Venezolanas*. Tesis de Doctorado. No publicada. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Jaik D, Tena F y Villanueva G. (2010). *Valoración del Desempeño Docente y Presencia del Burnout en Maestros de Educación Superior*. México. Revista Electrónica. Pp. 65 – 80. Año 2010. Disponible en: <http://www.umce.cl/dialogos>.

Martínez, M. (2005). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. Trillas.México.

Taylor, S y Bogdan, R. (1984). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Estudios Paidós.México.

UNESCO (2008). *Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe -CRES 2008*. Disponible en: [www.iesalc.unesco.org.ve/.../boletinnro161.html](http://www.iesalc.unesco.org.ve/.../boletinnro161.html)

Valdés, V.(2000). *Evaluación del Desempeño Docente. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*. Ciudad de México. Disponible: [www.ieia.com.mx/.../1aReunionInternacionaldeEvaluacion](http://www.ieia.com.mx/.../1aReunionInternacionaldeEvaluacion)

Valenzuela, J. (2002). *Evaluación del Desempeño Docente a partir de la opinión de los Alumnos*. Universidad de Sonora. División de Ciencias Sociales. Programa de Maestría de Psicología. México. Disponible: [www.observatorio.org](http://www.observatorio.org).

Yunez, N. (2009). *El Desempeño Docente desde la Perspectiva Humanística, hacia la Optimización de la Calidad Educativa para el Siglo XXI en los Institutos Universitarios de Tecnología*. Tesis Doctoral. Universidad de Carabobo. Venezuela.