



Enero 2018 - ISSN: 1989-4155

## DISEÑO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DOCENTE DE 360° PARA UNIVERSIDADES TECNOLÓGICAS. CASO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TECÁMAC.

Gustavo Andrade Ramírez<sup>1</sup>  
Domingo Baez Rojas<sup>2</sup>  
Gerardo Telpalo Tovar<sup>3</sup>  
Luis Alberto Jijón Panchi<sup>4</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Gustavo Andrade Ramírez, Domingo Baez Rojas, Gerardo Telpalo Tovar y Luis Alberto Jijón Panchi

(2018): "Diseño de un modelo de evaluación docente de 360° para universidades tecnológicas. Caso Universidad Tecnológica de Tecámac", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (enero 2018). En línea:

<http://www.eumed.net/rev/atlante/2018/01/modelo-evaluacion-docente.html>

### RESUMEN

La evaluación del personal docente es considerada un requisito y una necesidad de las instituciones de educación superior en México, la cual no solo tiene el objetivo de medir el cumplimiento del desempeño de cada uno de los profesores y profesoras detectando fallas, conflictos o malas prácticas educativas, el enfoque de la evaluación es más amplio, se debe considerar como una estrategia de desarrollo organizacional de la propia plantilla docente y como factor de la planeación estratégica institucional.

En el caso de las universidades públicas la Secretaría de Educación Pública, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES) han promovido políticas orientadas a implementar sistemas de evaluación en los docentes.

Por lo anterior surge la necesidad de diseñar un modelo de evaluación docente de 360° para el personal docente de la Universidad Tecnológica de Tecámac.

<sup>1</sup> **Gustavo Andrade Ramírez.** Maestro en Administración por la Universidad La Salle Pachuca. Profesor de Tiempo Completo de la División Económico Administrativa y miembro del Cuerpo Académico de Desarrollo Organizacional de la Universidad Tecnológica de Tecámac. (México) [gustavoandrade2@hotmail.com](mailto:gustavoandrade2@hotmail.com)

<sup>2</sup> **Domingo Baez Rojas.** Maestro en Administración por la Universidad del Valle de México. Profesor de Tiempo Completo de la División Económico Administrativa y miembro del Cuerpo Académico de Desarrollo Organizacional de la Universidad Tecnológica de Tecámac. (México) [dbaezr@utecamac.edu.mx](mailto:dbaezr@utecamac.edu.mx)

<sup>3</sup> **Gerardo Telpalo Tovar.** Maestro en Administración por la Universidad del Valle de México. Profesor de Tiempo Completo de la División Económico Administrativa y miembro del Cuerpo Académico de Desarrollo Organizacional de la Universidad Tecnológica de Tecámac. (México) [gerry\\_tovar@hotmail.com](mailto:gerry_tovar@hotmail.com)

<sup>4</sup> **Luis Alberto Jijón Panchi.** Ingeniero en Negocios y Gestión Empresarial por la Universidad Tecnológica de Tecámac. Profesor de Tiempo Completo de la División Económico Administrativa y colaborador del Cuerpo Académico de Desarrollo Organizacional de la Universidad Tecnológica de Tecámac. (México) [luisjijonp@gmail.com](mailto:luisjijonp@gmail.com)

## **PALABRAS CLAVE**

Evaluación, desempeño, docente, universidad tecnológica.

## **INTRODUCCIÓN**

Derivado de las necesidades y exigencias cambiantes del mercado, las organizaciones buscan hacer frente de una manera sólida a tan variantes retos, y una de las vías para fortalecer tanto interna como externamente la funcionalidad y operación es conociendo permanentemente los indicadores resultado de la evaluación del desempeño de sus colaboradores pieza angular para las organizaciones, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia.

“El propósito es mejorar el desarrollo integral de cada persona por medio de planes de acción conjuntos con las partes involucradas (compañeros, jefes, subordinados, entre otros.), con la intención de fortalecer el desempeño de los colaboradores y encaminarlos a un liderazgo corporativo que favorezca a la organización.

Por lo anterior la Universidad Tecnológica de Tecámac atendiendo la necesidad de fortalecer sus procesos de trabajo, así como su quehacer interno y externo a determinado conveniente incorporar un proceso de evaluación del desempeño “Método de 360 grados”, respecto del desempeño de las competencias de una persona en particular, con la finalidad de identificar fortalezas y áreas de oportunidad para proponer estrategias de desarrollo.

La generación del valor agregado de éste método se centra en el balance de la misma, ya que se tiene la oportunidad de contar con diversos puntos de vista y percepciones, se logra la imparcialidad y se genera información valiosa para atender cualquier comportamiento que no favorezca la productividad y el desempeño eficiente del Proceso Educativo.

La finalidad de aplicar la evaluación de 360° en la Universidad Tecnológica de Tecámac, es proporcionarle al trabajador (docente), el feedback correspondiente para atender la mejora de su desempeño, su comportamiento, actitud o todos en su conjunto, y contar con información útil para tomar decisiones en escenarios venideros. La objetividad y efectividad de la evaluación de 360° depende en gran medida de su diseño, de lo que se pretende medir, de la consistencia de cada grupo de evaluación y de evitar las fuentes de que pudieran provocar alguna desviación.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente la Universidad Tecnológica de Tecámac no cuenta con un modelo de evaluación de 360° que involucre de manera integral la calificación del jefe inmediato superior (director), pares (profesores), alumnos, departamento de recursos humanos y la propia autoevaluación del docente que refleje el nivel de cumplimiento de los indicadores de desempeño, que cumplan con criterios normativos aplicables a la función docente.

## **JUSTIFICACIÓN**

En la Universidad Tecnológica de Tecámac existe la necesidad de desarrollar un modelo de evaluación docente de 360° que permita identificar oportunidades de mejora en el ejercicio docente y con ello se asegure la competencia y permanencia de los mismos; entre los beneficios se pueden observar:

- Integración de un instrumento que permita evaluar mediante 5 perspectivas,
- Cumplimiento a la normatividad interna y externa,
- Valoración de criterios mediante un esquema claro y sencillo,
- Homologación de criterios e instrumentos,
- Visualización del nivel de desempeño de la plantilla docente,
- Contar con elementos de control y seguimiento del personal docente,
- Identificación de acciones encaminadas hacia la mejora continua,

- Contar con un instrumento de evaluación referente para la toma de decisiones respecto a los resultados y el análisis de la información arrojada.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo de evaluación de 360° para el personal docente de la Universidad Tecnológica de Tecámac que cumpla con las necesidades de la normatividad interna y externa.

## **OBJETIVOS PARTICULARES**

- Contar con una herramienta de evaluación de desempeño docente.
- Cumplir con la normatividad interna de la Universidad Tecnológica de Tecámac en materia docente y de administración de recursos humanos.
- Cumplir con la normatividad externa establecida por la Secretaría de Educación Pública (Gobierno de México), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C (CIEES) entre otros.

## **ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TECÁMAC**

Con fecha 28 de junio de 1996 se publica el Decreto que crea al organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México denominado Universidad Tecnológica de Tecámac. La universidad se constituye como miembro del Sistema Nacional de Universidades Tecnológicas y por tanto adopta su modelo educativo.

Originalmente el modelo pedagógico de las Universidades Tecnológicas tenía como finalidad la formación de Técnicos Superiores Universitarios (TSU), reconocido internacionalmente como nivel 5B. Sin embargo en septiembre del año 2009, la Secretaría de Educación Pública autoriza a la Coordinación General de Universidades Tecnológicas la ampliación de la oferta educativa con programas de nivel 5A ingenierías y licenciaturas (UNESCO, 2011).

En esta Institución se imparten diez programas educativos de Técnico Superior Universitario y ocho de nivel Licenciatura, se atiende cerca de 6,000 estudiantes, de los cuales, el 65% cursa estudios de Técnico Superior Universitario y el 35% restante estudios de nivel Licenciatura.

### **Nivel Técnico Superior Universitario:**

- Administración, Área Administración y Evaluación de Proyectos
- Administración, Área Recursos Humanos
- Desarrollo de Negocios, Área Mercadotecnia
- Mantenimiento, Área Industrial
- Mecatrónica, Área Automatización
- Nanotecnología, Área Materiales
- Procesos Industriales, Área Manufactura
- Química, Área Biotecnología
- Tecnologías de la Información y Comunicación, Área Sistemas Informáticos
- Tecnologías de la Información y Comunicación, área Redes y Telecomunicaciones
- Energías Renovables, Área Calidad y Ahorro de Energía

### **Nivel Ingeniería:**

- Biotecnología
- Gestión de Proyectos
- Mantenimiento Industrial
- Mecatrónica
- Nanotecnología
- Negocios y Gestión Empresarial

- Procesos y Operaciones Industriales
- Tecnologías de la Información y Comunicación

En la actualidad la Universidad Tecnológica de Tecámac es reconocida por instancias tales como la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C (CIEES), el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES) entre otros, quienes han podido comprobar y en su caso acreditar los niveles de excelencia de la Universidad.

## **EVALUACIÓN 360°**

La evaluación de 360° es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Es un sistema de evaluación de desempeño sofisticado utilizado en muchas organizaciones. La persona es evaluada (calificada) por todo su entorno, jefes, compañeros, subordinados, clientes y por sí misma (Alles, 2010, p. 148)

Un factor de importancia que ha contribuido a alcanzar estos resultados es la plantilla docente con que cuenta la universidad, base y esencia del proceso de enseñanza.

En la actualidad la labor docente requiere y exige la adquisición de competencias profesionales que le permitan un mejor desarrollo en los distintos contextos en que se desenvuelve; los docentes no sólo deben de cumplir con su tarea didáctica en el espacio áulico sino debe además cumplir con una serie de actividades de tutoría, investigación y gestión que le permitan considerarlo como una persona competente.

Es por ello, que la universidad ha decidido emprender un proyecto de evaluación integral que permita un mejoramiento continuo mediante la identificación de docentes, el cumplimiento de tareas y practicas que se requieren para llevar a la educación superior dentro de la universidad como un factor preponderante de excelencia.

La creación de un instrumento que permita evaluar de forma integral el desempeño-performance de los docentes visto a través de las perspectivas del Director de División, Pares, Estudiantes, Recursos Humanos y la propia autoevaluación del docente.

La metodología del 360 se pretende incorporar por ser una evaluación imparcial, justa y objetiva que procura atender las necesidades y superar las expectativas de quienes participan en ella y de esta forma se benefician todas aquellas personas impactadas.

El proceso dentro de la UTTEC se prevé nos conduzca a un aprendizaje continuo, a realizar de mejor manera el trabajo colaborativo y una apertura a la mejora continua favoreciendo la empatía, la comunicación asertiva y la productividad.

La evaluación de 360 grados, se le considera una evaluación integral y los usos hacia donde se le pretende direccionar son las siguientes:

- Medir el Desempeño del personal (docente)
- Medir las Competencias de todo el personal.
- Diseñar Programas de Desarrollo que favorezcan el desempeño institucional.
- Aplicar acciones correctivas y se sanción.

El proceso contempla la presentación de los resultados, lectura y análisis; incorporación, comprensión del alcance y aceptar los resultados de la evaluación recibida por el trabajador. Luego, reflexionar para posteriormente atender las áreas de oportunidad en forma individual y colectiva.

## **EVALUACIÓN DOCENTE**

De acuerdo a Rueda, Elizalde y Torquemada (2003) la evaluación educativa es considerada como un referente de las políticas actuales de la educación superior, ya que forma parte de los procesos de planeación impulsados por los programas de los organismos del gobierno vinculados al sector. Si

se acepta que en el sistema de educación superior el énfasis en la década anterior fue puesto en la planeación, hoy se podría afirmar que se encuentra claramente depositado en la evaluación.

La finalidad de evaluar el desempeño del personal docente es identificar el nivel de cumplimiento de sus funciones relacionadas con:

- Docencia
- Investigación
- Tutoría y asesoría
- Gestión académica, vinculación y difusión.

La evaluación del desempeño docente implica el uso de instrumentos con un enfoque cuantitativo y cualitativo, tomando como referencia los trabajos de investigación de Fabila, Minami e Izquierdo (2012) mencionan que en la evaluación del desempeño de docente el 70% de los instrumentos utilizados (principalmente cuestionarios) hacen uso de la escala de Likert para la recopilación de datos. Se justifica el uso de la escala Likert para la evaluación docente con base a su facilidad de uso y que los resultados pueden ser interpretados de forma cuantitativa y cualitativa.

Cabe señalar que la evaluación docente no es solo importante para las propias instituciones educativas, existe también la necesidad de dar cumplimiento a otras disposiciones externas para su aplicación (regulaciones en materia de educación, procesos de certificación profesional, acreditación de programas académicos, obtención de reconocimientos y perfiles académicos, entre otros).

#### **INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DOCENTE DE 360°**

Para la elaboración del modelo de evaluación de 360° se requirió obtener información de las siguientes fuentes:

- Sistema integral de información, Coordinación Desarrollo Docente (SIISE)
- Programa de desempeño de indicadores docentes
- Carga horario para Profesor de Tiempo Competo y de asignatura
- Expediente de competencia laboral FOR 17-A
- Perfiles de puestos

Con base en la investigación documental se estableció el modelo de 360° para el diseño de los instrumentos de evaluación:

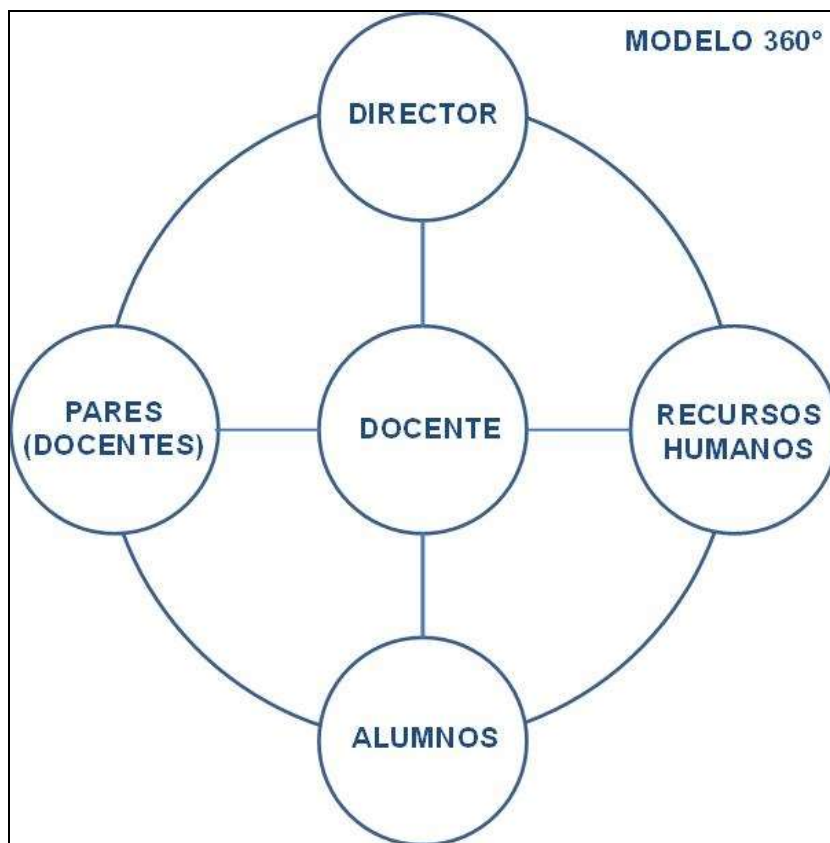


Figura 1. Modelo de evaluación docente de 360°

En las siguientes tablas se muestran los cinco instrumentos de evaluación que contempla el modelo de evaluación docente de 360°, así como la interpretación de los resultados por medio de un ejemplo.

<b>EVALUACIÓN ALUMNOS - PTC</b>				
<b>CRITERIO DE EVALUACIÓN</b>	<b>Evaluación / Puntos</b>			
	<b>Nunca</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. PREPARACIÓN PARA LA DOCENCIA</b>				
1. ¿El profesor planea clases y prepara material didáctico?				
2. ¿Demuestra conocimientos sobre el contenido de la asignatura que imparto?				
3. ¿Inicia y termina sus clases de acuerdo con el horario establecido?				
<b>II. COMUNICACIÓN DE CONOCIMIENTOS</b>				
4. ¿Informa al inicio del curso, de manera clara y oportuna, los objetivos y planeación de la asignatura?				
5. ¿Responde de manera clara y asertiva las inquietudes y/o dudas de los alumnos?				
6. ¿Relaciona los contenidos de la asignatura con los conocimientos previos del grupo?				
7. ¿Promueve la interacción del grupo en beneficio de los objetivos de la asignatura?				
8. ¿Fomenta la participación de los alumnos en su aprendizaje, a través de exposiciones, investigaciones, trabajos de campo, prácticas y demás actividades académicas?				
9. ¿Retroalimenta los trabajos entregados por los alumnos, en tiempo y forma?				
10. ¿Explica con claridad los criterios para la entrega de trabajos, ejercicios, tareas y demás actividades académicas?				
11. ¿Retroalimenta a los alumnos sobre los resultados de sus evaluaciones, haciendo recomendaciones y sugerencias de aprendizaje?				
<b>III. DIDÁCTICA Y TECNOLÓGICA</b>				
12. ¿El profesor hace uso de herramientas didácticas y tecnológicas al grupo para superar sus dificultades de aprendizaje?				
13. ¿Durante la clase se utiliza de manera óptima los medios tecnológicos y didácticos?				
14. ¿Promueve el aprendizaje mediante el uso y manejo de las TIC'S?				
<b>IV. COMPETENCIA ACADÉMICA</b>				
15. ¿El profesor propone casos prácticos a situaciones reales y/o cotidianas de acuerdo a los temas vistos en clase?				
16. ¿Cumple con las expectativas académicas de acuerdo con lo establecido al inicio del curso				
17. ¿Le interesa el aprendizaje grupal e individual de los alumnos?				
18. ¿Promueve el intercambio de ideas y el trabajo en equipo durante el desarrollo de mis clases				
19. ¿Incentiva la búsqueda de información por parte de los alumnos, para la construcción y aplicación de sus conocimientos hacia otras materias?				
<b>V. COMPETENCIA ÉTICA</b>				
20. ¿Promueve un trato respetuoso y de cordialidad entre los alumnos y yo?				
21. ¿Mantiene la confidencialidad del alumno dentro y fuera del aula?				
22. ¿Promueve los valores institucionales dentro y fuera del aula?				
<b>PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>				

**Tabla 1. Instrumento de evaluación para alumnos**

<b>AUTOEVALUACIÓN (DOCENTE) - PTC</b>				
<b>CRITERIO DE EVALUACIÓN</b>	<b>Evaluación / Puntos</b>			
	<b>Nunca</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. DOCENCIA</b>				
1. ¿Planea clases y preparo material didáctico?				
2. ¿Demuestra conocimientos sobre el contenido de la asignatura que imparto?				
3. ¿Inicia y termina las clases de acuerdo con el horario establecido?				
4. ¿Responde de manera clara y asertiva las inquietudes y/o dudas de los alumnos?				
5. ¿Fomenta la participación de mis alumnos en su aprendizaje, a través de exposiciones, investigaciones, trabajos de campo, prácticas y demás actividades académicas?				
6. ¿Retroalimenta los trabajos entregados por mis alumnos, en tiempo y forma?				
7. ¿Explica con claridad los criterios para la entrega de trabajos, ejercicios, tareas y demás actividades académicas?				
8. ¿Retroalimenta a los alumnos sobre los resultados de sus evaluaciones, haciendo recomendaciones de aprendizaje?				
9. ¿Se hace uso de herramientas didácticas y tecnológicas al grupo para superar sus dificultades de aprendizaje?				
10. ¿Propone casos prácticos a situaciones reales y/o cotidianas de acuerdo a los temas vistos en clase?				
<b>II. INVESTIGACIÓN APLICADA, DESARROLLO Y/O TRANSFERENCIAS DE TECNOLOGÍAS</b>				
11. ¿Participa de manera activa en academia?				
12. ¿Participa en forma activa en cuerpos académicos?				
13. ¿Tiene producción académica reconocida por el Prodep?				
14. ¿Participa en proyectos internos y externos?				
<b>III. TUTORÍA Y ASESORÍA</b>				
15. ¿Cumple con la función de tutoría?				
16. ¿Brinda atención y asesorías académicas?				
17. ¿Brinda atención a alumnos de estadía?				
18. ¿Cumple con la entrega oportuna de documentación relacionada con la estadía?				
<b>IV. GESTIÓN ACADÉMICA, VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN</b>				
19. ¿Participa en comisiones académicas?				
20. ¿Participa en comisiones administrativas?				
21. ¿Participa en comisiones especiales?				
22. ¿Participa en eventos académicos y de vinculación?				
<b>PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>				

**Tabla 2. Instrumento de evaluación para docentes (autoevaluación)**



EVALUACIÓN JEFE INMEDIATO - PTC				
CRITERIO DE EVALUACIÓN	Evaluación / Puntos			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	0	3	4	5
<b>I. DOCENCIA</b>				
1. ¿El profesor cumple con el número de horas impartidas mínimas de 90%?				
2. ¿Cumple al menos con el 98% de temas impartidos?				
3. ¿Realiza la evaluación en tiempo del 100% de sus grupos asignados?				
4. ¿Realiza el registro en tiempo y forma de sus listas de asistencia en el sistema?				
5. ¿Realiza el registro de calificaciones en el sistema?				
6. ¿Cumple con la asistencia en tiempo y forma a sus clases?				
7. ¿Planea y prepara clases?				
8. ¿Elabora material didáctico para las clases?				
<b>II. INVESTIGACIÓN APLICADA, DESARROLLO Y/O TRANSFERENCIAS DE TECNOLOGÍAS</b>				
9. ¿El profesor participa de manera activa en academia?				
10. ¿Participa en forma activa en cuerpos académicos?				
11. ¿Genera producción académica reconocida por el Prodep?				
12. ¿Participa en proyectos internos y externos?				
<b>III. TUTORÍA Y ASESORÍA</b>				
13. ¿El profesor cumple con la función de tutoría?				
14. ¿Cumple con el registro en tiempo y forma del seguimiento tutorial en el sistema?				
15. ¿Brinda atención y asesorías académicas?				
16. ¿Brinda atención a alumnos de estadía?				
17. ¿Cumple con la entrega de documentación y calificaciones de estadía?				
18. ¿Los reportes técnicos que asesora cumplen con los requisitos académicos?				
<b>IV. GESTIÓN ACADÉMICA, VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN</b>				
19. ¿Participa en comisiones académicas?				
20. ¿Participa en comisiones administrativas?				
21. ¿Participa en comisiones especiales?				
22. ¿Participa en eventos académicos y de vinculación?				
<b>PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>				

Tabla 3. Instrumento de evaluación para jefe inmediato

EVALUACIÓN DE PARES - PTC				
CRITERIO DE EVALUACIÓN	Evaluación / Puntos			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	0	3	4	5
<b>I. DOCENCIA</b>				
1. ¿El profesor planea las asignaturas?				
2. ¿Realiza contratos de aprendizaje?				
3. ¿Elabora material didáctico?				
4. ¿Elabora instrumentos de evaluación?				
5. ¿Durante las clases realiza encuadre de temas y presentación?				
6. ¿Implementa estrategias de aprendizaje efectivas?				
7. ¿Motiva a sus estudiantes?				
8. ¿El profesor tiene control de grupo?				
9. ¿En el desarrollo de las clases se aclaran dudas?				
10. ¿Fomenta la participación de los alumnos en su aprendizaje, a través de exposiciones, investigaciones, trabajos de campo, prácticas y demás actividades académicas?				
11. ¿Cumple con la planeación de la asignatura?				
12. ¿Respeto los criterios de evaluación?				
<b>II. INVESTIGACIÓN APLICADA, DESARROLLO Y/O TRANSFERENCIAS DE TECNOLOGÍAS</b>				
13. ¿Participa de manera activa en academia?				
14. ¿Participa en forma activa en cuerpos académicos?				
15. ¿Participa en proyectos internos y externos?				
<b>III. TUTORÍA Y ASESORÍA</b>				
16. ¿Cumple con la función de tutoría?				
17. ¿Brinda atención y asesorías académicas?				
18. ¿Brinda atención a alumnos de estadía?				
<b>IV. GESTIÓN ACADÉMICA, VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN</b>				
19. ¿Participa en comisiones académicas?				
20. ¿Participa en comisiones administrativas?				
21. ¿Participa en comisiones especiales?				
22. ¿Participa en eventos académicos internos y externos?				
<b>PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>				

Tabla 4. Instrumento de evaluación para pares (otros profesores)

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS - PTC				
CRITERIO DE EVALUACIÓN	Evaluación / Puntos			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	0	10	15	20
1. ¿El profesor cumple con el nivel académico para ser docente?  <b>Observación:</b> Doctorado (20 puntos) Maestría (15 puntos) Licenciatura (10 puntos)				
2. ¿El profesor entrego evidencia de actualización profesional y experiencia laboral?  <b>Observación:</b> SI (20 puntos) NO (0 puntos)				
3. ¿El profesor cumple con su carga horaria?  <b>Observación:</b> Ninguna quincena sin descuento (20 puntos) 1 quincena con descuento (15 puntos) 2 quincenas con descuento (10 puntos) 3 quincenas con descuento (5 puntos) 4 quincenas con descuento (0 puntos)				
4. ¿El profesor cumple con los cursos de capacitación de la UTTEC y en otras instituciones?  <b>Observación:</b> SI (20 puntos) NO (0 puntos)				
5. ¿El profesor ha mantenido su expediente sin quejas de calidad, secretaria académica, área jurídica, contraloría y/ jefe inmediato superior?  <b>Observación:</b> Ninguna queja (20 puntos) 1 queja (10 puntos) 2 quejas (0 puntos)				
6. ¿El profesor cuenta con perfil Prodep, es miembro del SNI o cuenta con alguna certificación profesional)  <b>Observación:</b> SNI (20 puntos) Prodep (15 puntos) Certificación profesional (10 puntos) NO (0 puntos)				
<b>PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>				

Tabla 5. Instrumento de evaluación para recursos humanos

## RESULTADOS DE EVALUACIÓN DOCENTE DE 360° (INDIVIDUAL)

(Ejemplo)

ALUMNOS	AUTO EVALUACIÓN	JEFE INMEDIATO	PARES	RECURSOS HUMANOS
90	110	100	90	100

Tabla 6. Concentrado de resultados de evaluación docente de 360°

## INDICADOR DE EVALUACIÓN DOCENTE DE 360° (INDIVIDUAL)

EVALUACIÓN (Puntos)	DESEMPEÑO
100-110	Autónomo
90-99	Destacado
80-89	Satisfactorio
0-79	No satisfactorio

Tabla 7. Indicador de evaluación docente de 360°

## GRAFICA DE EVALUACIÓN DOCENTE de 360° (INDIVIDUAL)

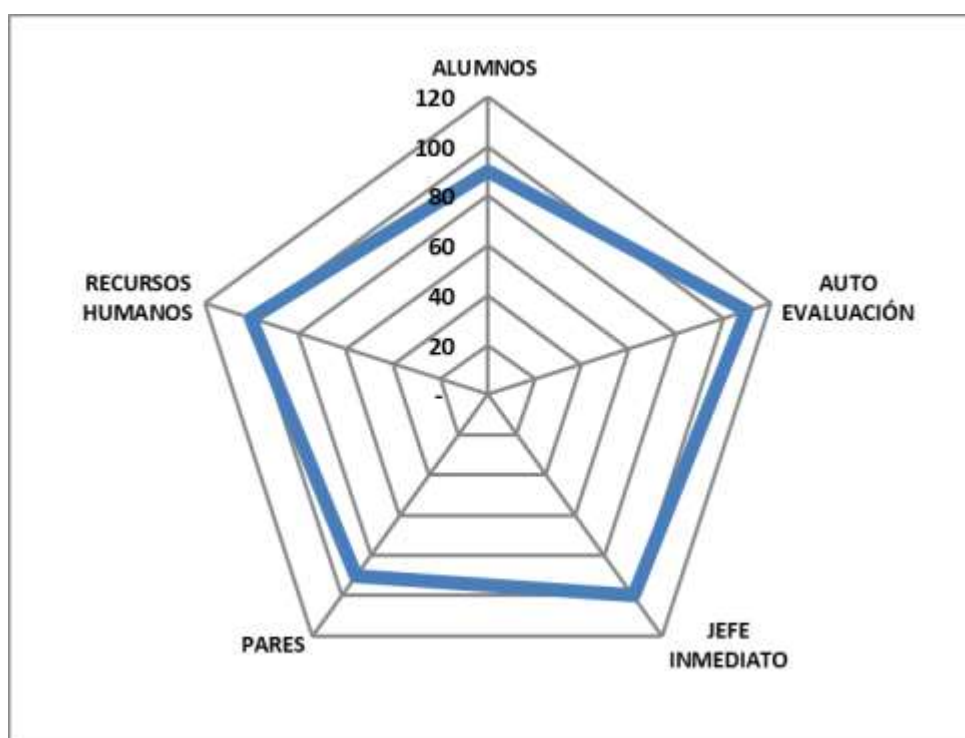


Figura 2. Gráfica de evaluación docente de 360°

## **RECOMENDACIONES**

Debido a la naturaleza que tiene la evaluación docente de 360° los resultados obtenidos deberán ser analizados de manera individual (alumnos, autoevaluación, jefe inmediato, pares y recursos humanos).

Por otra parte se propone considerar las siguientes acciones observando los resultados obtenidos por cada docente de manera individual

- El personal docente que obtenga resultados de **“Autónomo”** podrá ser considerados en programas de estímulo académico y/o apoyos extraordinarios.
- El personal docente que obtenga resultados de **“Destacado”** podrá ser considerados en programas de capacitación y de estímulo académico.
- El personal docente que obtenga resultados de **“Satisfactorio”** podrá ser considerados en programas de capacitación.
- El personal docente que obtenga resultados de **“No satisfactorio”**, deberá participar en programas de capacitación y elaborar “carta compromiso” de mejora en su evaluación docente de 360° para alcanzar como mínimo el indicador de desempeño “Satisfactorio” en su siguiente evaluación; en caso de obtener por segunda ocasión el mismo resultado de “No satisfactorio” podrá llegar a recibir “oficio de extrañamiento” y en caso de un tercer resultado de “No satisfactorio” se aplicará la normatividad que rige a la universidad.

## **CONCLUSIONES**

La propuesta que se presenta para el diseño de un modelo la evaluación de 360° del personal docente de la Universidad Tecnológica de Tecámac tiene como finalidad convertirse en un instrumento de apoyo al desarrollo organizacional de la propia institución, por ello debe de verse con un enfoque crítico-constructivo.

Esta evaluación permitirá valorar el esfuerzo que realizan cada uno de los profesores en su desempeño cotidiano, identificar al personal sobresaliente que brinda un esfuerzo adicional en la ejecución de sus labores, comprobar el nivel de cumplimiento y de productividad de la plantilla docente y detectar las áreas de oportunidad que permitan implementar estrategias correctivas, todo ello desde el punto de vista de los alumnos, pares (profesores), jefes inmediatos, área de recursos humanos y el propio docente.

Del mismo modo se podrá contar con un instrumento que mida el desempeño docente dando cumplimiento a las diferentes disposiciones en materia de educación superior tanto internas como externas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alles, Martha A. (2008) *Desarrollo del talento humano*, Ediciones Granica, Argentina.
- Alles, Martha A. (2010) *Desarrollo por competencias, Evaluación de 360°* Ediciones Granica, Argentina.
- Fabila, Angélica María, E., Minami, Hiroe E Izquierdo, MANUEL Jesús, S. (2013) *La escala de Likert en la evaluación docente: acercamiento a sus características y principios metodológicos*.

Perspectivas docentes. Número 50. pp 31-40. Recuperado de <http://revistas.ujat.mx/index.php/perspectivas/article/view/589/494>

Rueda, Mario B., Elizalde, Leticia L. y Torquemada, Alma Delia G. (2003). *La evaluación de la docencia en las universidades mexicanas*. ANUIES. Revista de la Educación Superior Número 127, Volumen 32. pp. 71-77. Recuperado de [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127\\_S3A5ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127_S3A5ES.pdf)

UNESCO. (2011). *International Standard Classification of Education ISCED 2011*. Recuperado de <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-isced-2011-en.pdf>

Universidad Tecnológica de Tecámac (2016). *Programa Institucional de Desarrollo 2016-2020*. Recuperado de [www.uttecamac.edu.mx/sites/default/files/PIDE%202016-2020.pdf](http://www.uttecamac.edu.mx/sites/default/files/PIDE%202016-2020.pdf)