



Consejo de  
Evaluación  
Educativa de  
la UNAM

# Lineamientos

para orientar la evaluación  
del desempeño docente en  
los espacios de aprendizaje  
mediante la opinión de los  
alumnos

## CONSEJO DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

### COMISIÓN PERMANENTE DE LICENCIATURA

#### Red 2. Evaluación del desempeño de docentes y tutores y su formación

|                                        |                                           |
|----------------------------------------|-------------------------------------------|
| Mtra. María Beatriz Castillo Escamilla | Escuela Nacional de Trabajo Social        |
| Mtro. Miguel Ángel del Río del Valle   | Facultad de Estudios Superiores Aragón    |
| Arq. Luis E. de la Torre Zatarain      | Facultad de Arquitectura                  |
| Dr. Maximiliano García Guzmán          | Facultad de Ciencias Políticas y Sociales |
| Mtro. Marco Tulio Mendoza Rosas        | Facultad de Ingeniería                    |
| Mtra. Gloria Margarita Reyes Iriar     | Facultad de Estudios Superiores Zaragoza  |
| Dr. Aureliano Sánchez Tejeda           | Facultad de Artes y Diseño                |

### COMISIÓN PERMANENTE DE BACHILLERATO

#### Red 2. Evaluación del desempeño de docentes y tutores y su formación

|                                            |                                                         |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Mtra. Beatriz Antonieta Almanza Huesca     | Colegio de Ciencias y Humanidades. Plantel Azcapotzalco |
| Lic. Jaime Flores Suaste                   | Colegio de Ciencias y Humanidades. Plantel Sur          |
| Dra. Verónica Guillermina González Ledesma | Colegio de Ciencias y Humanidades. Plantel Vallejo      |
| Mtra. Aída Ostria Baltazar                 | Escuela Nacional Preparatoria. Plantel 9                |
| Lic. Blanca Alicia Vargas Villanueva       | Escuela Nacional Preparatoria. Plantel 5                |

## COORDINACIÓN DE DESARROLLO EDUCATIVO E INNOVACIÓN CURRICULAR

Dr. Melchor Sánchez Mendiola

### DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Dr. Adrián Martínez González

### SUBDIRECCIÓN DE EVALUACIÓN DE PROCESOS Y PROGRAMAS ACADÉMICOS

Mtra. Laura Elena Rojo Chávez

Integración de la propuesta: Virginia González Garibay  
Karla Patricia Sosa Ramírez



# Contenido

Introducción

La docencia en la UNAM ..... 2

Lineamientos para orientar los procesos de evaluación del desempeño docente en los espacios de aprendizaje mediante la opinión de los alumnos

Planeación ..... 4

Desarrollo..... 5

Seguimiento ..... 6

Referencias



# Introducción

En todo el mundo, las instituciones de educación superior realizan esfuerzos cotidianos para mejorar la formación de sus alumnos. Para lograrlo, una de las estrategias que están empleando es la evaluación, ya que ésta les permite valorar las ventajas y limitaciones de distintos aspectos educativos y aporta evidencias para contribuir a su mejora.

Por supuesto, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) no es ajena a esta tendencia. Es por ello que, en junio de 2012, creó el Consejo de Evaluación Educativa (CEE), cuyos objetivos son impulsar buenas prácticas de evaluación educativa<sup>1</sup> en la UNAM; establecer un observatorio de buenas prácticas en evaluación educativa; incrementar el uso de los resultados derivados de la evaluación para mejorar acciones educativas y fortalecer la capacidad de evaluación educativa en el bachillerato, la licenciatura y el posgrado.

El Consejo está constituido por tres comisiones –bachillerato, licenciatura y posgrado– que han realizado distintos estudios diagnósticos de la evaluación de la docencia y de la tutoría en la UNAM, en ellos se identificó que la primera es una práctica extendida en todas las entidades académicas de la institución y que la segunda es aún incipiente.

Por esta razón el programa de trabajo 2019 de las comisiones de bachillerato y licenciatura estableció como una de sus metas proponer lineamientos para orientar la práctica de evaluación de docentes y tutores. Ésta fue encargada a las redes de evaluación del desempeño de docentes y tutores y su formación tanto de bachillerato como de licenciatura.

Los consejeros de ambas redes acordaron trabajar en conjunto para producir un documento único centrado exclusivamente en la evaluación del desempeño docente a través de la opinión de los alumnos y dejar para un momento posterior lo relativo a la evaluación de la tutoría.

La propuesta inicial de los lineamientos fue elaborada por la Subdirección de Evaluación de Procesos y Programas Académicos de la Dirección General de Evaluación Educativa (DGE) de la Coordinación de Desarrollo Educativo e Innovación Curricular (Codeic) y puesta a consideración de los consejeros, quienes contribuyeron con observaciones para su perfeccionamiento.

El presente documento tiene un carácter técnico, no pretende ser normativo o de observancia obligatoria. Está dirigido a las autoridades y funcionarios encargados de la evaluación docente del subsistema de bachillerato y de las entidades académicas que imparten estudios de licenciatura.

El propósito de este documento es establecer un conjunto de lineamientos para conducir evaluaciones –de calidad y responsables– del desempeño docente basadas en la opinión de los alumnos que aporten información útil. También es una guía para ayudar a las entidades a identificar las buenas prácticas y a fortalecer sus procesos de evaluación del desempeño docente ya sea en espacios de aprendizaje físicos o virtuales.

En el primer apartado se describen brevemente las características de la docencia en los niveles medio superior y superior de la UNAM y en el segundo se presentan los lineamientos organizados en tres grupos: planeación, desarrollo y seguimiento.

---

<sup>1</sup> Es un proceso aceptado como ejemplar porque produce mejores resultados que los alcanzados por otros procesos similares. Es la manera más eficiente y efectiva de lograr el resultado deseado. Es una forma estándar de conducir la evaluación.



# La docencia en la UNAM

La Universidad Nacional Autónoma de México tiene como tareas fundamentales la docencia, la investigación y la extensión de la cultura para atender las necesidades nacionales y contribuir al desarrollo de la Nación.

En virtud de ello, la docencia se ejerce con estricto apego a las normas, principios, criterios y políticas que organizan la vida académica de la Institución. Es decir, es una actividad profesional y sistemática que se enmarca en un proyecto de Universidad que persigue la calidad en la formación de los alumnos<sup>2</sup>.

Este afán por la excelencia en la enseñanza es el legado de decenas de generaciones de eminentes profesores, con vocación y experiencia, cuya esencia configura hoy el rostro de la docencia en la Universidad.

En consonancia con el espíritu de su visión, que privilegia la apertura a todas las corrientes del pensamiento, sin prejuicios, dogmas o hegemonías ideológicas, el ejercicio de la docencia se desarrolla en un ambiente de libertad y diálogo permanente entre profesores y alumnos.

Este diálogo y apertura que permean la actividad académica permite a todos sus miembros expresar sus opiniones en la discusión de ideas con respeto y tolerancia y exige hacerlo de forma ordenada e informada, lo que contribuye al desarrollo del pensamiento crítico e independiente de los alumnos que se forman en su seno.

La pluralidad que existe en la UNAM permite cuestionar, discutir, investigar, actualizar e incrementar el conocimiento, así como explorar enfoques y posturas diferentes sobre un mismo tema, lo que impide el adoctrinamiento. Esto constituye una de las características principales del ejercicio docente que busca desarrollar en los alumnos habilidades de pensamiento crítico y propositivo que los ayuden a contribuir en la solución de problemas.

La libertad de cátedra con la que pueden conducirse los profesores, en su sentido más profundo, estimula su capacidad creativa, favorece la aplicación de métodos pedagógicos de vanguardia y permite la discusión con los alumnos y con sus propios colegas. Lo anterior enriquece las actividades cotidianas en los espacios de aprendizaje, mantiene viva la herencia y los avances científicos y sólo puede desarrollarse en tanto sea interpretada de manera original y no simplemente repetida.

La docencia en la UNAM también se nutre de los avances de la investigación para mantenerse a la vanguardia, lo que favorece su originalidad y creatividad. Así, pueden convivir en un mismo espacio y tiempo la tradición y la innovación, lo que le da un carácter armónico al proceso de enseñanza aprendizaje.

Además de formar a los alumnos desde el punto de vista disciplinar, también se crean las condiciones para que se conduzcan bajo sólidos principios éticos. La docencia está vinculada con las inquietudes y problemas de la sociedad mexicana y está encaminada a formar no sólo individuos competentes e informados sino mexicanos con sentido social y conciencia nacional.

---

<sup>2</sup> En el artículo 4 del Reglamento General de Estudios Universitarios se señala que “[...] se considerarán alumnas y alumnos los aspirantes aceptados a quienes la Universidad otorga el derecho de cursar estudios después de concluir los trámites de inscripción y a quienes permanezcan inscritos en los niveles de bachillerato, licenciatura y posgrado en algunas de las facultades, escuelas, centros o institutos, y que gozan de todos los derechos y obligaciones que establecen los planes de estudio, reglamentos y disposiciones de la institución, sin perjuicio de los derechos reconocidos a su favor en otros ordenamientos”. (Oficina de la Abogacía General, 2014).

No obstante, también se interesa en la cultura universal y reconoce y se alimenta del conocimiento generado en otras partes del orbe. El ejercicio docente está orientado a que los alumnos se constituyan como personas reflexivas e interesadas en los grandes temas y problemas nacionales y universales.

La docencia, además, involucra tareas de planeación, ejecución y evaluación que deben adaptarse a las características de los alumnos, a la naturaleza de los contenidos, al nivel educativo, así como al entorno social. Al ser una actividad formal y organizada requiere de la conjunción de esfuerzos de la institución, de las entidades académicas y de los profesores.

Es un proceso complejo, dinámico y continuo de vital importancia para la Universidad, de hecho, es el corazón que la anima. Por consiguiente, la calidad con la que se realiza es un asunto de interés prioritario, puesto que los profesores llevan a cabo una de las principales funciones de la Universidad: la enseñanza.

El Marco Institucional de Docencia señala que:

[...] para el óptimo desempeño de su función docente, el personal académico de la UNAM debe mostrar [...] su vocación y capacidad para la docencia; su participación creativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje; su actualización y dominio de conocimientos y métodos de enseñanza y su actitud y comportamiento consecuentes con los principios éticos y académicos de la Institución. (Oficina de la Abogacía General, 2003).

Además, el artículo 6° del Estatuto del Personal Académico establece como uno de los derechos de los académicos *“realizar sus actividades de acuerdo con el principio de libertad de cátedra e investigación, de conformidad con los programas aprobados por el respectivo consejo técnico...”* de su entidad de adscripción (Oficina de la Abogacía General, 1988).

En este sentido, la docencia es un componente vital de las instituciones, una pieza clave del compromiso educativo, por ello, su evaluación ha cobrado cada vez más relevancia en el ámbito de la educación media superior y superior, por el potencial que tiene para contribuir a la mejora.

Una de las estrategias que la Universidad ha empleado para evaluar el desempeño de los profesores en los espacios de aprendizaje ha sido consultar la opinión de los alumnos. El origen de esta práctica se remonta a los años setenta en la Facultad de Ingeniería, sin embargo, más adelante se extendió a prácticamente todas las entidades académicas con funciones de enseñanza.

Dado que la docencia es una actividad compleja, su evaluación también lo es, ya que implica la colaboración de distintos actores institucionales, el desarrollo de múltiples tareas, así como la inversión de recursos materiales y financieros.

Ello es de suma relevancia dado que la evaluación, en su dimensión sustantiva, constituye una práctica sistemática de conocimiento y crítica sobre la manera en que se realiza una actividad y los resultados e impacto que de ella se derivan, al tiempo que es un insumo y un valor fundamental para toda institución en la generación de sus capacidades de memoria y aprendizaje. Por consiguiente, la participación de los involucrados resulta crucial para construir una senda sólida hacia la mejora continua.

# Lineamientos para orientar los procesos de evaluación del desempeño docente en los espacios de aprendizaje mediante la opinión de los alumnos

## Planeación

Este conjunto de lineamientos está encaminado a orientar, impulsar y verificar que la evaluación del desempeño docente responda a un propósito o finalidad específico, emplee una metodología rigurosa y disponga de instrumentos de recolección de información pertinentes que aporten evidencias útiles para valorarlo con precisión y exactitud.

1. **Ambiente institucional.**  
Analiza la situación de la comunidad académica para determinar si la evaluación puede llevarse a cabo.
2. **Contexto de la evaluación.**  
Identifica y describe las características de la docencia y del entorno que influyen el desempeño del personal académico.
3. **Objetivos explícitos.**  
Define claramente los propósitos o finalidades de la evaluación, su alcance y el uso que se dará a los resultados.
4. **Carácter constructivo.**  
Su finalidad debe ayudar a las entidades al desarrollo de su planta académica y a los evaluados a ofrecer servicios docentes de excelencia.
5. **Marco conceptual.**  
Está fundamentada en un modelo de evaluación y en un marco de docencia que describe las características del ejercicio docente en el nivel bachillerato o licenciatura.
6. **Criterios explícitos.**  
Dispone de criterios claros y específicos directamente relacionados con las expectativas de desempeño de los evaluados.
7. **Respeto a los evaluados.**  
Protege la dignidad de los académicos al ser conducida de manera profesional, ética, considerada y cortés.
8. **Instrumentos auténticos.**  
Se fundamentan en un marco teórico-metodológico preciso y apropiado que considera las características del contexto y responden al perfil, así como a la dinámica de la docencia en la entidad académica.
9. **Instrumentos alineados con los propósitos de evaluación.**  
Su contenido responde a los propósitos o finalidades de la evaluación.
10. **Instrumentos realistas.**  
Su diseño contempla los recursos disponibles para el proceso de evaluación.

11. **Pertinencia técnica.**  
El diseño de los instrumentos es técnicamente apropiado (incorpora datos de identificación, instrucciones claras y precisas, reactivos comprensibles, escalas de valoración apropiadas y una extensión óptima para la recuperación de información válida y confiable).
12. **Instrumentos centrados en la docencia.**  
Valoran únicamente aspectos relacionados con el desempeño docente en el espacio de aprendizaje formal que pueden ser valorados por los alumnos.
13. **Ejercicio institucional.**  
Tiene el apoyo de las autoridades de la entidad académica.
14. **Cronograma de trabajo.**  
Define todas las tareas, responsables y fechas necesarias para la implementación del proceso de evaluación.
15. **Sensibilización.**  
Se informa con antelación a la comunidad académica (profesores y alumnos) sobre la importancia de su participación en el proceso para lograr altos índices de respuesta.

## Desarrollo



La evaluación debe realizarse en condiciones institucionales adecuadas y con procedimientos prácticos que permitan recuperar con éxito la opinión de los alumnos para valorar el desempeño de los profesores. Los siguientes lineamientos buscan asegurar que se recopile la información de manera eficiente.

1. **Organización.**  
Opera con una agenda precisa que define actividades, fechas, recursos y responsables del proceso de evaluación.
2. **Recursos disponibles.**  
Dispone del personal, infraestructura y financiamiento necesarios para desarrollarse. Además, considera costos y beneficios.
3. **Equipo de evaluación.**  
Se desarrolla, implementa y gestiona por personas con las cualidades, habilidades, capacidades y autoridad necesarias. Este equipo se encarga de capacitar a todos los involucrados en el proceso.
4. **Transparencia.**  
Pone a disposición de los evaluados la información sobre los propósitos, criterios de evaluación, instrumentos y uso de los resultados.
5. **Participación de la comunidad académica.**  
La colaboración en la evaluación es voluntaria y no está condicionada a otros procesos.
6. **Información oportuna.**  
Se difunde entre la comunidad académica el periodo de evaluación y los mecanismos para participar.
7. **Consentimiento informado**  
Se informa a los participantes las condiciones bajo las cuales se protegerán sus datos.

8. **Aplicación de los instrumentos.**  
Se realiza de manera precisa, organizada, de acuerdo con la planeación de la evaluación y considera los recursos disponibles.
9. **Acceso a la información.**  
Se supervisa y controla la intervención de los distintos actores que se relacionan con los datos recopilados para mantener la confidencialidad.
10. **Respeto a los informantes.**  
Se protegen los derechos de los participantes para evitar daños ocasionados por su colaboración en la evaluación.
11. **Condiciones de aplicación.**  
Se garantiza que la aplicación se realice con los mismos criterios para todos los participantes.
12. **Resguardo de datos.**  
La información recopilada, cualquiera que sea su soporte (digital o impreso), se almacena en un lugar seguro.
13. **Interpretación valorativa.**  
Los juicios de valor se construyen a partir de las evidencias recopiladas sobre el desempeño de los docentes en el espacio de aprendizaje formal.
14. **Revisión de la información.**  
Se analizan sistemáticamente los datos cuantitativos y cualitativos, para asegurar que las interpretaciones sean válidas.

## Seguimiento

Una vez que ha concluido el proceso de evaluación, es indispensable que los datos sean empleados con oportunidad, precisión y responsabilidad para propiciar la toma de decisiones y contribuir al desarrollo y mejora de la práctica docente en la UNAM. A continuación, se describen los lineamientos que deben orientar el seguimiento de los resultados.

1. **Memoria del proceso.**  
Documenta los propósitos y procedimientos de evaluación, propuestos y alcanzados, así como los resultados obtenidos.
2. **Revisión sistemática de los instrumentos.**  
Son analizados de manera periódica para asegurar su vigencia y pertinencia.
3. **Valoración comprehensiva.**  
Proporciona información que identifica las fortalezas y las áreas que requieren una mejora en el desempeño de los académicos en el espacio de aprendizaje formal.
4. **Comunicación efectiva.**  
El informe de evaluación es claro, objetivo y preciso; promueve un mayor entendimiento de los resultados y posibilita la toma de decisiones.

5. **Información significativa.**  
Los resultados de la evaluación son útiles y pertinentes para fundamentar la toma de decisiones sobre el desempeño de los profesores.
6. **Toma de decisiones fundamentada.**  
Los datos recopilados por la evaluación son pertinentes para sustentar las acciones de mejora.
7. **Utilidad de los resultados.**  
Emplea los resultados de acuerdo con los objetivos del proceso evaluativo.
8. **Uso formativo.**  
Los resultados de la evaluación se utilizan de forma responsable y pertinente para mejorar el desempeño de los docentes en la entidad académica.
9. **Seguimiento y desarrollo profesional.**  
Los resultados de la evaluación conducen al diseño de planes de crecimiento profesional institucionales.
10. **Comunicación de resultados de desempeño.**  
La difusión de los resultados obtenidos por cada profesor es oportuna y está acompañada de acciones institucionales constructivas para que el profesor sepa cómo interpretar los resultados y qué acciones seguir para mejorar su desempeño.
11. **Análisis de tendencia en el desempeño.**  
Está fundamentada en evidencias recopiladas en, por lo menos, cinco periodos de aplicación.

Estos lineamientos tienen como objetivo orientar las buenas prácticas de evaluación de la docencia, para impulsar la valoración, realimentación y mejora del desempeño de los profesores en la Universidad.

Sin embargo, para el logro de este objetivo es indispensable asegurar las características mínimas que debe tener un proceso de esta naturaleza, en específico: contar con una fundamentación precisa, que involucre propósitos claros e instrumentos de evaluación técnicamente apropiados, para recuperar y analizar las valoraciones de los alumnos, que permitan disponer de evidencias útiles para la toma de decisiones con una visión de mejora.

Por consiguiente, se recomienda que las entidades académicas reflexionen sobre el contenido de estos lineamientos, pero más importante aún, que verifiquen su cumplimiento y los empleen de manera sistemática en los procesos de evaluación docente, para impulsar el desarrollo, mejora y profesionalización de la práctica docente en la Universidad.

Estos lineamientos representan un primer paso para juzgar los procesos vigentes de evaluación del desempeño docente pero también pretenden ser una guía para, eventualmente, evaluar la evaluación docente.



# Referencias

- Gullickson, A. R. (2009). *The personnel evaluation standards: How to assess personnel evaluations and personnel evaluation systems*. 2ª Edición. Estados Unidos de América: Corwin Press.
- Oficina de la Abogacía General. Normatividad Académica. (1988). *Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Recuperado de [http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc\\_id=36](http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc_id=36)
- Oficina de la Abogacía General. Normatividad Académica. (2003). *Marco Institucional de Docencia de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Recuperado de: [http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc\\_id=44](http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc_id=44)
- Oficina de la Abogacía General. Normatividad Académica. (2014). *Reglamento General de Estudios Universitarios de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Recuperado de [http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc\\_id=68](http://www.abogadogeneral.unam.mx/legislacion/abogen/documento.html?doc_id=68)
- Rodríguez B. P., Martinic Valencia, S., Soberón Alvarez, L., Klier, S. D., Guzmán Hernández, A. L., Tapella, E. (2016). *Estándares de Evaluación para América Latina y el Caribe*. Buenos Aires, Argentina: Akian Gráfica Editora S. A.
- The New Teacher Project (2010). *Teacher evaluation 2.0*. Estados Unidos de América. Recuperado de: <https://tntp.org/assets/documents/Teacher-Evaluation-Oct10F.pdf>

