

*Reflexiones sobre el diseño  
y puesta en marcha de programas  
de evaluación de la docencia<sup>1</sup>*

RED IBEROAMERICANA DE INVESTIGADORES DE LA EVALUACIÓN  
DE LA DOCENCIA (RIIED)



La enseñanza ha sido objeto del diseño de políticas nacionales e internacionales dirigidas principalmente a la regulación de la actividad docente, que han enfatizado la necesidad de definir estrategias más precisas para su evaluación. Sin embargo, estudios recientes sobre las acciones emprendidas por las instituciones educativas han permitido evidenciar que es común la presencia de programas de evaluación sin un sustento teórico ni metodológico sólido. La mayor parte de las acciones han respondido más a políticas de evaluación asociadas con recursos económicos y procesos de certificación, que a una intención por conocer, comprender y generar condiciones apropiadas para el desarrollo y mejora de la práctica docente.

La Red Iberoamericana de Investigadores de la Evaluación de la Docencia (RIIED) con base en los resultados obtenidos en sus trabajos de investigación reafirma que la docencia es uno de los componentes centrales del proceso educativo y que es conveniente la evaluación de su práctica, a condición de que el enfoque de dicha evaluación sea formativo y de perfeccionamiento permanente. La evaluación de los profesores es un tema clave que permite la reflexión individual, colegiada e institucional sobre la enseñanza y el aprendizaje, y proporciona elementos para entender las complejas relaciones sociales que se establecen en las diversas situaciones de formación.

La intención de este texto es compartir con las autoridades, los encargados del desarrollo de la evaluación, los profesores y los estudiantes, algunas reflexiones sobre las fuertes implicaciones y repercusiones de esta actividad, para que cada uno de ellos contribuya desde su ámbito a consolidar la evaluación de la docencia como una herramienta para la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Asimismo, se

pretende contribuir con algunos elementos a la discusión de este tema, con toda la comunidad interesada en ampliar su conocimiento y en la búsqueda de mejores condiciones para propiciar su desarrollo.

En seguida se presentan ciertos aspectos y recomendaciones que pueden alentar la reflexión sobre el diseño e implementación de programas de evaluación del desempeño docente, mismos que se han agrupado en cinco dimensiones que dan cuenta de la complejidad de esta tarea y del impacto que puede tener en los individuos, las instituciones y la sociedad en general.

## **DIMENSIÓN POLÍTICA DE LA EVALUACIÓN**

- La evaluación es una práctica social que conlleva implicaciones de carácter público y privado, con repercusiones para la sociedad, para las instituciones y para los individuos, por tanto debe reconocerse su carácter político y ético.
- La evaluación de la docencia debe ser coherente con la filosofía institucional y con los procesos de evaluación de otras áreas de la institución. De esta manera, se reconoce que cualquier programa de esta naturaleza debe dirigirse de manera explícita a apoyar el logro de la misión de la institución.
- El diseño de políticas de evaluación de la docencia debe tomar en cuenta las particularidades del contexto institucional, con el fin de delinear acciones de evaluación, acordes con las necesidades y características de cada institución.
- La explicitación de los propósitos y las repercusiones que tendrá la evaluación de la docencia es una condición indispensable en cualquier sistema de evaluación y puede contribuir a que todos los involucrados, diseñadores, evaluadores y

evaluados, orienten sus acciones hacia el cumplimiento de las metas acordadas.

- La distinción entre las dos funciones críticas de la evaluación, el control y la evaluación propiamente dicha y los usos derivados de cada una de ellas pueden contribuir a identificar los aspectos relativos al control administrativo para la toma de decisiones y la función formativa dirigida a la mejora del proceso de la enseñanza y el aprendizaje.
- El involucramiento de los diferentes sectores de participantes en una comunidad educativa, como son directivos, docentes y estudiantes, se plantea como indispensable en todos los momentos del proceso, diseño, puesta en marcha y revisión del mismo. Si bien las expectativas de los distintos actores pueden ser contradictorias y presentar gran dificultad para conciliarlas, el que los participantes perciban que el programa refleja sus intereses y necesidades constituirá una plataforma para el éxito de la tarea asumida.
- La evaluación de la docencia se percibe en el camino de consolidar atributos como: participativa (no jerárquica), positiva (promoción de la autoestima) y propositiva (alienta la auto-reflexión). En concordancia con estos atributos, un programa de evaluación del desempeño docente debería garantizar el diálogo entre evaluadores y evaluados en igualdad de circunstancias, cuidando los aspectos éticos involucrados.
- La evaluación no es una panacea ni posee características intrínsecas que aseguren su bondad; es necesario advertir que un programa de evaluación inadecuado puede tener efectos claramente nocivos en la comunidad escolar.

## DIMENSIÓN TEÓRICA

- La explicitación del sustento teórico, que fundamenta el modelo de enseñanza donde se realiza la evaluación de la docencia ayuda a delimitar el concepto de calidad de la enseñanza en la institución y por tanto debe ser conocido por toda la comunidad educativa. Asimismo, el paradigma de evaluación que se adopte requerirá ser consensuado con toda la comunidad escolar.
- Es importante considerar la articulación de las funciones de las instituciones que le son asignadas a los académicos (docencia, investigación y extensión) y, a su vez, las particularidades de cada una de ellas, dado que los parámetros e instrumentos de evaluación difieren dependiendo de la actividad objeto de evaluación.
- Las aportaciones de las ciencias humanas y sociales, en relación con los complejos procesos educativos, conforman una fuente indispensable de conocimiento para orientar los programas de evaluación docente.
- La evaluación de la docencia como práctica social constituye un recurso fundamental para la mejora de los procesos educativos, en la medida en que se conceptualice como una oportunidad de reflexionar y cuestionar las características que se consideran esenciales en las experiencias de enseñar y aprender.

## DIMENSIÓN METODOLÓGICA - PROCEDIMENTAL

- Los antecedentes y experiencias previas de evaluación de la docencia de las instituciones suelen proporcionar información sumamente útil, por ello es recomendable recuperar esta información

antes de iniciar, renovar o relanzar un programa de evaluación docente.

- Las particularidades del contexto educativo relacionadas con la gestión académica y administrativa del plan de estudios donde se desarrolla la función docente y las condiciones específicas de cada profesor constituyen parámetros importantes a considerar previamente al diseño y puesta en marcha de los programas de evaluación. Entre ellas se encuentran: el área disciplinaria, el tipo de contratación, el número de horas asignadas a cada profesor frente a grupo, la cantidad de asignaturas distintas por atender, el total de alumnos, la modalidad de enseñanza (curso de teoría presencial, a distancia, curso de laboratorio, taller, prácticas de campo, entre otras). Asimismo es importante tomar en cuenta la cultura institucional que permite apreciar el conjunto de normas y valores compartidos por los miembros de la organización, en particular las relacionadas con el trabajo colegiado y colaborativo.
  - El uso de diversas fuentes de información complementarias, reconociendo los alcances y las limitaciones de cada una de ellas, puede contribuir al reconocimiento de la complejidad de la enseñanza y la especificidad de los diferentes contextos educativos, que ponen al descubierto la improcedencia del uso exclusivo de los cuestionarios y listas de cotejo para valorar adecuadamente la docencia.
  - La credibilidad del proceso de evaluación es en general una aspiración que debe ser cubierta, por tanto el hacer públicos y explícitos los criterios de evaluación puede contribuir a lograrlo. Asimismo, la representatividad de los resultados de la evaluación a la luz de los intereses de los docentes y estudiantes
- puede fortalecer la confianza de todos los participantes en el programa.
- La planeación y el seguimiento detallado de las estrategias de aplicación del programa de evaluación pueden contribuir a que éste se desarrolle de manera adecuada; entre otros aspectos a resolver estarían la determinación de su carácter obligatorio o voluntario, la periodicidad, duración, las formas de comunicación a la comunidad de la actividad en la que participarán y el sentido que se espera asuman cada uno de los involucrados.
  - Un equipo de académicos con formación especializada en evaluación y con condiciones institucionales que garanticen la continuidad y seguimiento de los procesos de evaluación de manera permanente podrá consolidar una perspectiva hacia el perfeccionamiento de la actividad.

## DIMENSIÓN DE USO

- La delimitación de los usos de los resultados, desde el diseño mismo del programa y antes de la recopilación de la información, puede constituirse en un factor clave para el logro de las metas previstas. El examen del funcionamiento de los programas indica que, por lo general, el uso principal se relaciona con la toma de decisiones administrativas, asignación de recursos, estímulos económicos y promoción. Al mismo tiempo, en la práctica, bajo un mismo procedimiento se argumenta lograr propósitos de control administrativo y de mejoramiento, con un discurso donde prevalecen los fines de mejora de la calidad docente sobre los de control. En este escenario, clarificar la utilización de los datos es fundamental para no incurrir en prácticas inadecuadas.

- Una actividad determinante en el proceso de evaluación es la comunicación a los docentes de los resultados de sus evaluaciones, de tal manera que esta información les sea útil para mejorar su práctica.
- Un horizonte promisorio estaría orientando al diseño de estrategias que permitan vincular los resultados de la evaluación con el diseño de modalidades de mejoramiento de la docencia. Las evidencias empíricas registradas fundamentan la pertinencia de utilizar la información derivada de la evaluación docente con los procesos orientados al desarrollo profesional del profesorado.

## DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN DE LA EVALUACIÓN

- El monitoreo de cada una de las fases del programa de evaluación (diseño, implementación y revisión) es considerado fundamental para el perfeccionamiento permanente del programa, así como el mantener una actitud especialmente sensible en la identificación y atención de las diferencias y disensos.
- Los cuerpos colegiados internos y externos pueden participar en la valoración y propuestas de mejora de los procesos, procedimientos, indicadores e instrumentos utilizados en la evaluación de la docencia.
- El desarrollo de estudios que permitan la construcción de nuevas aproximaciones teórico-metodológicas para la evaluación de la docencia, así como el testimonio de cómo se ha llevado a cabo la evaluación en las distintas instituciones, podrán abrir nuevas perspectivas para avanzar en el conocimiento colectivo de una de las funciones más importantes de las instituciones educativas: la docencia y su evaluación.

## MIEMBROS DE LA RIIED

Isabel Arbesú, Alejandro Canales, Edith Cisneros-Cohernour, Gloria Contreras, Sandra Conzuelo, Norberto Fernández, Benilde García, María del Carmen Gilio, Javier Loredo, Edna Luna, Javier Murillo, José Salazar, María Cristina Parra, José Gregorio Rodríguez, Mario Rueda, Robert Stake y Alma Delia Torquemada.

1. El presente texto es el resultado de los intercambios de opiniones de un grupo de académicos reunidos en el marco del IV Coloquio Iberoamericano sobre la Evaluación de la Docencia, organizado por el Instituto de Investigaciones Sobre la Universidad y la Educación (IISUE) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) por medio de la Red de Investigadores sobre la Evaluación de la Docencia (RIED), en la ciudad de México los días 29, 30 y 31 de octubre de 2008. Los textos ahí presentados se pueden consultar en la *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, en línea en <<http://www.rinafe.net/riece>>