



ISSN: 2448 - 6574

La evaluación del desempeño docente: Una práctica curricular para la evaluación institucional

Ricardo Centeno Hernández¹
richone60@gmail.com

Resumen

En México, un proceso novedoso en la vida profesional del docente es el proceso de evaluación de su desempeño y aunque no existe un modelo consensuado sobre cómo hacerlo, se reafirma que las evaluaciones del desempeño docente son oportunidades de mejora con algún impacto positivo o negativo en su carrera. En general, con la evaluación se hace posible la detección de las principales áreas de oportunidad para potenciar las competencias que determinan un desempeño superior. Se destaca al docente como pieza clave en los cambios sustanciales de los contextos educativos, de allí la importancia de centrar la atención en la evaluación de su desempeño y en el desarrollo y promoción de sus competencias. En el presente trabajo se muestra el contexto de la evaluación del desempeño docente en diferentes países describiendo con precisión algunos aspectos negativos y positivos con el propósito de evidenciar su utilidad como practica curricular para la evaluación institucional. Se concluye que se deben vincular los resultados de la evaluación docente con iniciativas de actualización de los programas e innovación en la docencia y estrategias institucionales de formación permanente del profesorado, entre otros.

Palabras clave

Evaluación, Desempeño docente, Práctica curricular.

¹ Universidad Autónoma de Tlaxcala



ISSN: 2448 - 6574

Antecedentes

La revisión documental, permite afirmar que actualmente la evaluación del desempeño docente es uno de los ámbitos más importantes y de mayor trascendencia si se piensa en el mejoramiento de la calidad de los procesos formativos propios de la educación. En gran parte del mundo, la educación ha sufrido muchos cambios y transformaciones, y las universidades no escapan de esta situación pues en ellas se potencian los procesos de la formación humana y profesional.

Se sabe que los docentes a veces no poseen una preparación adecuada, carecen de conocimientos generales y principalmente, no saben sobre didáctica y técnicas de enseñanza o evaluación, algunos docentes no están comprometidos con su profesión y muchos otros solamente tienen aspiraciones de contar con un nivel académico mayor sin que esto represente mejorar la calidad de su quehacer dentro del aula.

En la búsqueda del perfil de un buen profesor, se ha estudiado la relación entre característica y conducta de los profesores y los resultados de sus alumnos lo que constituye uno de los campos de la investigación educativa con más presencia en los últimos años, al respecto se señala que un centro educativo que cuenta con excelentes profesores no asegura que se van a obtener excelentes alumnos.

Sotolongo, Fernández y Martínez (2016) señalan que en la actualidad existe la necesidad de evaluar al personal para contribuir a mayor productividad, gestión de competencias y mejor desempeño individual. Esencialmente se evalúa para primero comprender las prácticas profesionales del docente y después, para transformarlas con el propósito formativo de mejorarlas y con ello, mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes (Garrido y Fuentes, 2008).

En México, el único proceso novedoso en la vida profesional del docente es el proceso de evaluación del desempeño docente con fines de permanencia y aunque no existe un modelo consensuado sobre cómo hacerlo, se reafirma que las evaluaciones del



ISSN: 2448 - 6574

desempeño docente son oportunidades de mejora con algún impacto positivo o negativo en su carrera. Los procesos que tienen que ver con este punto son: la evaluación del desempeño e ingreso; evaluación del desempeño y promoción; evaluación del desempeño y permanencia; evaluación del desempeño y reconocimiento (Cordero y González, 2016).

Planteamiento del problema

Un docente ideal debe conocer a sus alumnos, saber cómo aprenden y lo que deben aprender, también organiza, evalúa el trabajo educativo y realiza una intervención didáctica pertinente, es capaz de reconocerse como profesional y mejorar continuamente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje, asume las responsabilidades inherentes a su profesión para el bienestar de sus alumnos y participa en el funcionamiento de la escuela fomentando un vínculo con la comunidad para asegurar la conclusión exitosa de todos sus alumnos (SEP, 2014).

Garrido y Fuentes (2008) afirman que la evaluación del profesorado debe ser un factor importante para mejorar la competencia, la actividad y el reconocimiento de la función docente y de esta manera incidir positivamente en el sistema educativo. Para ello se requiere de la aceptación y la participación comprometida de los docentes sobre todo cuando observen al proceso como una ayuda para mejorar su tarea profesional y no como una amenaza a su seguridad y estabilidad laboral.

De Chaparro, Romero, Rincón y Jaime (2008) conciben la evaluación del desempeño de una persona como “evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento de los logros obtenidos, de acuerdo con el cargo que se ejerce durante un tiempo determinado”. Tejedor (2012) dice que evaluar el desempeño docente es el “proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de las responsabilidades del docente (...) mediante información válida, objetiva y fiable relacionada con los logros de sus estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo”. Por su parte Cordero y González (2016) definen la evaluación del



ISSN: 2448 - 6574

desempeño como la acción que se realiza para medir la calidad y los resultados de la función docente o cualquier otra de naturaleza académica.

Aunque en algunos países la evaluación del desempeño docente se define simplemente como evaluación de competencias para el ingreso al sistema educativo o como una evaluación disciplinar periódica que produce información que sirve para establecer los incrementos salariales y/o la promoción en el escalafón docente, en general, la evaluación implica un acto de interrogación sobre todo lo que se evalúa (Perazza y Terigi, 2008) así que se hace posible la detección de las principales áreas de oportunidad para potenciar las competencias que determinan un desempeño superior.

Pregunta de investigación

¿Por qué es importante la evaluación del desempeño docente como parte de una evaluación institucional?

Justificación

La SEP, Secretaria de Educación Pública (2016) asegura que la calidad educativa está sujeta a que se logren objetivos en diferentes ámbitos del quehacer universitario a través del diseño de políticas, objetivos estratégicos, estrategias, proyectos y los indicadores de resultados para proteger las fortalezas institucionales, atender los principales problemas e incidir en el logro de la calidad de sus Programas Educativos.

García, Valencia y Pineda (2012) destacan al docente como pieza clave en los cambios sustanciales de los contextos educativos, de allí la importancia de centrar la atención en la evaluación de su desempeño y en el desarrollo y promoción de sus competencias.

En primer lugar, sería importante definir a un buen docente y una buena práctica docente pues aún no se tienen claros los criterios que la conforman. Lo que si se



ISSN: 2448 - 6574

identifica fácilmente es que los docentes que faltan mucho a sus clases, los que desarrollan prácticas discriminatorias con sus estudiantes, los que los maltratan, etc., son claros ejemplos de mala una praxis (Perazza y Terigi, 2008).

Por lo anterior se entiende a la evaluación docente como un instrumento de control que priva de libertad profesional e influye en el buen ánimo del docente para el óptimo desempeño de sus tareas académicas, convirtiéndose en un mecanismo que suscita conflictos éticos, políticos, económicos y sociales. Se utiliza para distintos propósitos e incide en la toma de decisiones: ascensos, despidos, estímulos, etc. (De Chaparro, Romero, Rincón y Jaime, 2008).

La evaluación sirve para aprender y para formar, no para calificar. Es una estrategia de crecimiento profesional ya que aporta información suficiente para hacer un análisis crítico sobre la propia práctica y al mismo tiempo, permite no sólo hacer un diagnóstico, sino que entrega elementos para profundizar y corregir trayectorias. La evaluación que se percibe como punitiva puede llegar a ser de carácter formativo e incorporarse al ejercicio profesional como un instrumento cotidiano de aprendizaje y desarrollo del mismo (Álvarez, 2008).

Objetivo

- Identificar a la evaluación del desempeño docente como parte de una evaluación institucional.

Alcance

El presente trabajo documental es de carácter descriptivo ya que muestra información detallada relacionada con el contexto de la evaluación del desempeño docente en diferentes países describiendo con precisión algunos aspectos negativos y positivos de la misma con el propósito de evidenciar su utilidad como practica curricular para la evaluación institucional.



ISSN: 2448 - 6574

Contenido

ASPECTOS NEGATIVOS DE LA EVALUACIÓN

Comúnmente en las universidades públicas del país, la evaluación docente se reduce a proporcionar información de manera individual a los profesores y a instancias administrativas que utilizan los resultados como respuesta a organismos acreditadores o para satisfacer necesidades internas de la institución pero los resultados no se retoman directamente para la actualización docente (Rueda, 2012).

Establecer la cultura de la evaluación es un problema de constancia y de empeño. Álvarez (2008) dice que en el ámbito escolar eso significa acabar con lo que se han ido anclando en la práctica docente por mucho tiempo: resistencias, mitos y temores. Esto no se hace desde afuera, sino por los propios profesionales cuando dialogan.

Hace algunos años, el sistema utilizado en Chile presentó deficiencias, observaciones y resistencias. Se dijo que el instrumento era inadecuado y sobre todo cuando la muestra de alumnos que intervenían en el proceso era insuficiente, además, se identificó que las malas evaluaciones provenían de alumnos con mal rendimiento. En relación a lo anterior, se afirma que la evaluación realizada por los alumnos sólo produce una pequeña mejora en la eficacia de la enseñanza y aunque esto por sí mismo puede ser utilizado como fuente de información primaria, no puede inducir el cambio esperado (García, Valencia y Pineda, 2012).

En ese país hay interés por la calidad de la educación y por la evaluación de los distintos procesos, instancias y actores del quehacer educacional sosteniendo que la evaluación de la acción docente no puede ni debe ser realizada en forma aislada, a pesar de eso, en Chile, la evaluación docente en general constituye una amenaza para el profesor, primero, porque es complicado diferenciar entre el docente profesional y la persona que ejerce la docencia sin tener la vocación (Garrido y Fuentes, 2008).

García (2014), señala que un aspecto muy importante a considerar y que se percibe como negativo es que los directivos requieren entrenamiento (y a veces, no lo tienen)



ISSN: 2448 - 6574

tanto para evaluar como para retroalimentar a sus docentes. Tampoco es tarea fácil escoger los instrumentos de evaluación debido a que existen varios factores que debieran considerarse antes de ello: los propósitos, lo que se quieren medir, los evaluadores, las características del sistema educacional y el contexto político, entre otros.

En general, la literatura evidencia que en Latinoamérica los profesores son evaluados muchas veces sin que se consideren los contextos o las condiciones estructurales e institucionales en las que ellos laboran y aun así se siguen tomando decisiones como consecuencia de ello. No es una sorpresa que lo que sucede en México sea un reflejo claro de lo que a nivel internacional está pasando.

ASPECTOS NEGATIVOS DE LA EVALUACIÓN

En muchos países de la región se han llevado a cabo reformas en las normativas que regulan el trabajo de los maestros y profesores. Chile, Colombia, Ecuador, Costa Rica, Paraguay han generado modelos propios para evaluar el trabajo de sus docentes (Perazza y Terigi, 2008).

En Chile por ejemplo, el Programa de Acreditación para la Asignación de Excelencia Pedagógica se ha desarrollado en forma ininterrumpida desde el año 2002, se basa en sistemas semejantes de otros países y representa en gran medida una estrategia de evaluación del desempeño docente para fortalecer la calidad de la educación a través del reconocimiento al mérito profesional de los docentes de aula. Este es un modelo de evaluación adecuado ya que los docentes no se sienten agredidos y por el contrario se motivan para participar (Asignación de Excelencia Pedagógica, 2014).

En Colombia, la evaluación de profesores es polémica y es un ejemplo claro de las prácticas propias de otros países y de otros sistemas que no se asemejan a las de ellos. De cualquier forma se justifica por ser una práctica real y porque muestra cómo la evaluación se considera más un instrumento de control en los sistemas escolares actuales.



ISSN: 2448 - 6574

Como sabemos, desde 2013 en México se vive un proceso de reforma educativa, que aunque se percibe como reforma laboral, busca mejores resultados en el logro escolar a partir de asegurar la calidad profesional de los docentes de educación básica y media superior. En busca de calidad en la educación se reconoce como estrategia fundamental la evaluación de procesos o resultados del Sistema Educativo Nacional donde se involucran los educandos, docentes y autoridades escolares, dentro de las instituciones, políticas y programas educativos (Cordero y González, 2016).

Según Perazza y Terigi (2008), la formulación de estándares y parámetros que definen una buena práctica docente puede contribuir a mejorar la formación y el trabajo docente, pero para ello se deben establecer la condición de recurrir con gran moderación a la intervención gubernamental para producir la participación de los profesionales de la educación.

Actualmente ya no se trata de evaluar simplemente para contrastar lo esperado con lo realizado, el objetivo de la evaluación del desempeño del docente es dar a conocer a la persona evaluada cuáles son sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento para determinar resultados positivos en sus procesos pedagógicos y profesionales (De Chaparro, Romero, Rincón y Jaime, 2008).

La evaluación del desempeño de los docentes se puede llevar a cabo como parte de un proceso que incluye otros actores: la escuela y la observación por parte de otros colegas; y por el mismo: mediante la autoevaluación. Lo anterior representa solo una parte del sistema educativo pero es necesario para propiciar un mejoramiento continuo de las prácticas docentes en el aula para lo que se mencionan cuatro aspectos: preparación de la enseñanza, creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes y responsabilidades profesionales.

Llevar a cabo un proceso de autoevaluación implica que los profesores tengan en mente aquellos aspectos que desean mejorar o cambiar, por lo tanto, ellos deben estar abiertos a la crítica y ser conscientes de sus fortalezas y debilidades para efectuar un



ISSN: 2448 - 6574

cambio real en su desempeño docente. Al reflexionar sobre su desempeño, los docentes pueden descubrir la relación que existe entre la buena enseñanza y el aprendizaje efectivo, son capaces de analizar sus fallos y aciertos y de realizar una toma de consciencia de los mismos para mejorar su desempeño (García, Valencia y Pineda, 2012).

Conclusiones y recomendaciones

Román y Murillo (2008) afirman que en Latinoamérica se sigue recibiendo una educación de acuerdo a los niveles socioeconómicos, a los capitales sociales y culturales heredados de las familias. Como en Perú y Ecuador, en México se ha ido transitando a un esquema en el que la constatación del mérito a través de la evaluación del desempeño es el mecanismo central para definir ingreso, promoción y permanencia o las decisiones contrarias.

Aunque en general en nuestro país el gobierno cree que el desempeño docente es un problema que se manifiesta en los resultados de pruebas como ENLACE y PISA, Martínez-Chairez y Guevara-Araiza (2015) han demostrado que no existe asociación entre el desempeño docente y el contexto donde se labora; tampoco existe relación entre el desempeño docente y el rendimiento escolar de los alumnos en pruebas estandarizadas.

Como lo afirma Rueda (2012), se deben contemplar acciones institucionales como programas de formación continua en aspectos disciplinarios y/o didácticos, asesoría individual, acompañamiento solidario de colegas y espacios colegiados de análisis y reflexión, es decir, se deben vincular los resultados de la evaluación docente con iniciativas de actualización de los programas e innovación en la docencia y estrategias institucionales de formación permanente del profesorado.

En los procesos autoevaluativos, donde el docente es el agente evaluador y el sujeto evaluado a la vez, se debe promover la actividad introspectiva orientada al autoanálisis y la reflexión sobre su práctica profesional. Se debe sostener siempre que el



ISSN: 2448 - 6574

propósito de la evaluación del desempeño docente es mejorar la calidad y equidad de los sistemas, ya que tales procesos mejoran significativamente la práctica pedagógica del conjunto de los docentes pues no basta que mejore el desempeño de algunos maestros para mejorar la enseñanza a nivel del sistema.

Referencias

Álvarez, F. (2008). ¿Puede la evaluación docente institucional convertirse en estrategia de aprendizaje profesional?. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1(2), pp. 92-105. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art6.pdf>

Asignación de Excelencia Pedagógica. (2014). Programa de Acreditación, resultados 2014. Ministerio de educación, gobierno de Chile.

Cordero, G., González, C. (2016). Análisis del modelo de evaluación del desempeño docente en el marco de la reforma educativa mexicana. Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas, vol. 24, pp. 1-26 Arizona State University Arizona, Estados Unidos. Disponible en <http://epaa.asu.edu/ojs/article/viewFile/2242/1769>

De Chaparro, G., Romero, L., Rincón, E., Jaime, L. (2008). Evaluación de desempeño docente. Cuadernos de Lingüística Hispánica, (11), 167-178. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/3222/322227496013.pdf>

García, B., Valencia, A., Pineda, V. (2012). Diseño y validación de un instrumento para la auto-evaluación de competencias docentes. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa Volumen 5, Número 1e. Disponible en http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num1_e/art6.pdf

García, M. (2014). Modelos de Evaluación Docente en el mundo e instrumentos utilizados para evaluar: Ventajas, desventajas y consideraciones para su elección. INFORMES TÉCNICOS MIDE UC pontificia universidad católica de chile. Disponible en



ISSN: 2448 - 6574

[http://www.mideuc.cl/wp-content/uploads/2014/12/Informe tecnico-
_Maria Rosa Garcia1.pdf](http://www.mideuc.cl/wp-content/uploads/2014/12/Informe_tecnico-Maria_Rosa_Garcia1.pdf)

Garrido, O., Fuentes, P. (2008). La evaluación docente. Un aporte a la reconstrucción de prácticas pedagógicas más efectivas. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2), pp. 125. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art8.pdf>

Martínez-Chairez, G., Guevara-Araiza, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Ra Ximhai*, 11 Julio-Diciembre, México. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46142596007>

Perazza, R., Terigi, F. (2008). Decisiones políticas acerca de la evaluación docente. Consideraciones sobre la experiencia y la reformulación de la evaluación de desempeños en la ciudad de Buenos Aires. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa* Volumen 1, Número 2. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art2.pdf>

Román, M., Murillo, F. (2008). La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa* Volumen 1, Número 2. Disponible en <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/editorial.pdf>

Rueda, M. (2012). El contexto institucional, clave en el desarrollo de la docencia. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa* Volumen 5, Número 1e. Disponible en http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num1_e/art23.pdf

Secretaría de Educación Pública (2016). Programa de fortalecimiento de la calidad educativa. Guía para la formulación de la planeación estratégica participativa 2016-2017



ISSN: 2448 - 6574

Secretaría de Educación Pública (2014). Perfil, Parámetros e Indicadores Generales por Nivel Educativo. Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente

Sotolongo, M., Fernandes, D., Martínez, C. (2016). Procedimiento para la evaluación del desempeño del personal docente en las universidades públicas angolanas. Ingeniería Industrial, XXXVII 178-189. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360446197007>

Tejedor, F. (2012). Evaluación del desempeño docente. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa Volumen 5, Número 1e. Disponible en http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num1_e/art24.pdf