

January 2010

## La evaluación del desempeño docente: entre la regulación y la oportunidad para potenciar su desarrollo profesional

Myriam Ivonne Rodríguez Velandia  
mivonnero@hotmail.com

Helmer Julián Romero  
hj-rr@hotmail.com

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/ap>

---

### Citación recomendada

Rodríguez Velandia, M. I., y H.J. Romero. (2010). La evaluación del desempeño docente: entre la regulación y la oportunidad para potenciar su desarrollo profesional. *Actualidades Pedagógicas*, (56), 109-122.

This Artículo de Investigación is brought to you for free and open access by the Revistas científicas at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Actualidades Pedagógicas by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# La evaluación del desempeño docente: entre la regulación y la oportunidad para potenciar su desarrollo profesional

Teaching Performance Evaluation: Between the Regulation and the Opportunity to Enhance your Professional Development

**Myriam Ivonne Rodríguez Velandia**

Docente en propiedad de la Secretaría de Educación de Bogotá  
*mivonnero@hotmail.com*

**Helmer Julián Romero**

Docente de la Universidad Minuto de Dios  
*hj-rr@hotmail.com*

**Resumen:** el propósito central de este artículo es compartir algunos de los resultados de la investigación realizada en el Colegio Germán Arciniegas, ubicado en la localidad de Bosa, Bogotá. En dicha investigación los docentes consideraron que el aspecto que determina si la evaluación contribuye o no al desarrollo profesional depende del objetivo que se le atribuya. Así, se presenta la percepción que tienen los docentes en relación con los objetivos de la evaluación de desempeño: unos normativos, que la presentan como una acción regulativa y sancionatoria, y unos prospectivos, que invitan a tomarla como una oportunidad para potenciar el desarrollo profesional docente. Se desarrollan tres apartados: 1) algunos fundamentos conceptuales, 2) dos miradas de la evaluación de desempeño y 3) las conclusiones de la investigación.

**Palabras clave:** evaluación, evaluación de desempeño, desarrollo profesional docente.

**Abstract:** this article aims to share the results of the research that was done at Colegio Germán Arciniegas, located in Bosa, Bogotá. In such research, teachers considered that the aspect that determines whether the assessment itself contributes or not to the professional development depends on the objective that is attributed to it. This article presents the perception that teachers have got in terms of the objectives of performance assessment: Some normative, that present it as a regulatory and punitive action, and some prospective, that invites to take it as an opportunity to enhance the teacher's professional development. Three sections are presented: (1) Some conceptual foundations, (2) two views/perspectives of the performance assessment, and (3) the conclusions of the research.

**Keywords:** evaluation, performance of evaluation, teacher professional development.

## Fundamentos conceptuales

**L**os referentes y autores que nos van a permitir desarrollar el artículo los vamos a organizar desde tres temáticas: la primera tiene que ver con el concepto de evaluación, la segunda con la evaluación de desempeño que se realiza a los docentes, y la tercera con el desarrollo profesional.

Comenzamos estableciendo que existen diversos tipos de evaluación: de calidad, institucional, de desempeño, de competencias, de conocimientos, entre otras, cada una se denomina de acuerdo al fin que se busque con éstas y lo que se pretende saber sobre lo evaluado. Aquí nos referimos específicamente a la evaluación de desempeño y la manera en que esta contribuye al desarrollo profesional de los docentes, y partimos de algunas definiciones que ayudan a precisar el término y su función.

110



### Evaluación

Desde el Ministerio de Educación Nacional se concibe la evaluación como:

Un juicio de valor de alguien con respecto a algo. Permanentemente evaluamos, porque continuamente emitimos juicios sobre personas, objetos o circunstancias. La evaluación se concibe como proceso cuando de manera sistemática, se delinea, se obtiene y se provee información útil para emitir el juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos para emitir dicho juicio, de acuerdo con el fin que se persigue (Ministerio de Educación Nacional [MEN], 2003, p.9)

El Decreto 1278 de 2002, en el capítulo IV, Artículo 26 se refiere a la evaluación, y manifiesta: “El ejercicio de la carrera docente estará ligado a la evaluación permanente. Los profesionales de la educación son personalmente responsables de su desempeño en la labor correspondiente, y en tal virtud deberán someterse a los procesos de evaluación de su labor” (MEN, 2002, p. 6).

Cuando Santos (1996) se refiere a la evaluación la plantea como un proceso de estimación de la calidad de la enseñanza, asentado en evidencias y realizado para poder comprender y mejorar la práctica educativa. El autor resalta dos formas fundamentales de evaluación, una externa, nacida de la preocupación de responsables públicos de la evaluación, centrada más en el control; y una interna que surge de la inquietud de los profesionales por comprender y transformar sus actividades, centrada fundamentalmente en la mejora.

Desde otro punto de vista, Niño (2001) plantea la evaluación como mecanismo de atención a necesidades de “recualificación” de la educación, y se refiere a cuatro tendencias, evaluación como rendición de cuentas, evaluación como pago por méritos, evaluación como Desarrollo Profesional y la evaluación para la Mejora de la Escuela. Para nuestro ejercicio investigativo nos referiremos a la intención que tiene la evaluación como desarrollo profesional: “La cual emerge con el aval de atender a una cualificación perdurable de la profesión docente” (Niño, 2001, p. 53).

La autora retoma a Duke y Stiggins (1997) para referirse a este tipo de evaluación, resaltando que el desarrollo profesional puede darse cuando, aún los profesores con bajo desempeño, tienden a buscar la excelencia a través de la reflexión de sí mismos, ampliando así el conocimiento de sus responsabilidades de individuos y participantes de una carrera profesional.

Sin embargo, mientras Niño plantea tres sentidos, Duke y Stiggins consideran que la evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional.

## **Evaluación de desempeño docente**

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral. Veamos ahora que en el 2003 el MEN publica el Manual de la Evaluación de Desempeño. En este documento inicialmente se expone que:

Pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo,

tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva (MEN, 2003, p. 10).

Al referirse específicamente a la evaluación del desempeño de los docentes el MEN, en este mismo documento, plantea que:

Es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo. Esta evaluación se refiere a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aquellos aspectos propios de las funciones de los docentes, los cuales se precisan en dos grandes categorías, el saber y el hacer, que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país.

Como la evaluación de desempeño está diseñada para fomentar el aprender y mejoramiento del docente o directivo docente, un componente esencial del proceso de la evaluación de desempeño es el Plan de Desarrollo Profesional, que se elabora una vez se han valorado los diferentes aspectos del desempeño y contiene las acciones y compromisos para el cambio, las metas que se van a alcanzar en un tiempo determinado y los acuerdos generados entre el evaluador y el evaluado para consolidar las fortalezas y mejorar los aspectos que requieren un mayor esfuerzo personal y al cual se le hace un seguimiento periódico que permita acompañar el proceso de mejoramiento, hacer los ajustes en caso necesario y facilitar las fuentes de información para la evaluación del desempeño del siguiente período (MEN, 2003, p. 10).

112

## Desarrollo profesional docente

Teniendo en cuenta que nuestro interés es evidenciar la evaluación como propósito para el desarrollo profesional, tomamos los aportes de Duke y Stiggins (1997), quienes para describir el desarrollo del profesorado identifican cinco áreas generales en las cuales puede tener lugar el crecimiento: Desarrollo pedagógico, desarrollo profesional, desarrollo organizativo, desarrollo de la trayectoria profesional, desarrollo personal. Los autores definen el desarrollo profesional como el “proceso mediante el cual el profesorado mínimamente competente alcanza niveles más altos de competencia profesional y amplía su comprensión de sí mismo, de los papeles, de los contextos y de la carrera profesional”.

Ahora bien, es necesario reconocer que en el planteamiento de cualquier evaluación es esencial determinar cuál es el sujeto que deberá ser evaluado. Esta determinación ayuda a precisar la clase de información que debe ser recolectada y cómo debe ser analizada. Por tanto, si se trata de evaluar el desempeño profesional del docente, se requiere asumir una definición específica al respecto.

En este artículo asumimos que la evaluación del desempeño profesional del docente comprende la valoración tanto de la actuación como de la idoneidad del docente, expresada esta última esencialmente en un conjunto de capacidades pedagógicas, necesarias para la realización de un ejercicio profesional eficiente y eficaz.

### **Percepción de los docentes frente a la evaluación como forma de regulación y oportunidad para potenciar su desarrollo profesional**

Con los aportes de los referentes teóricos anteriores pasaremos ahora a presentar las percepciones que desde la práctica real y concreta los docentes han adjudicado al objetivo de la evaluación.

Inicialmente, algunas aproximaciones éticas y políticas frente a la evaluación muestran que el problema apremiante del proceso evaluador de los educadores es el que atañe al uso que la administración y la comunidad educativa en general puedan hacer de los informes o resultados de la evaluación y de las implicaciones derivadas de ella. La evaluación puede utilizarse para impulsar la realización profesional, la autonomía y la colaboración entre los docentes, o bien puede invertirse y promover recelos, miedos y rechazo expreso del profesorado debido a las desviaciones de que pueda ser objeto la evaluación y sus consecuencias para los docentes.

Por otra parte, se evidencia que se usa un concepto restringido de docente cuando se habla de evaluación de desempeño, pues normalmente las experiencias evaluativas se refieren al docente de aula, quedando excluidos de este proceso de evaluación, en muchos casos, otros docentes o actores educativos importantes del sistema. Situación que genera cierto malestar e incongruencia pues, por una parte, se reconoce que la evaluación es importante para mejorar las prácticas educativas y, por otra, también se afirma que éstas no ocurren sólo en el aula y que las actividades ejercidas por un docente directivo también constituyen y forman parte de la práctica educativa.



Así pues, en el proceso de evaluación en las instituciones de carácter público es palpable que se exceptúa a los profesores antiguos y provisionales a quienes no se les realiza esta evaluación, involucrando únicamente a los docentes que ingresaron al servicio bajo el Decreto 1278. Cómo pensar entonces que la evaluación es el medio para alcanzar la calidad si actualmente sólo se evalúa a la minoría de docentes oficiales. Es esta una de las razones que contribuyen a mantener todavía en ciertos sectores la idea de que la evaluación de desempeño sigue enfocándose como un medio para calificar y tomar medidas administrativas. En esta práctica evaluativa se ha restringido la manera de concebir la evaluación del desempeño docente, otorgándole mayor importancia a los resultados derivados de instrumentos estandarizados de evaluación, limitando la valoración de procesos relevantes en el quehacer docente. En relación con la idea anterior un docente expresa que “la evaluación del desempeño docente suele tener un carácter administrativo, que deja de lado el verdadero significado de la evaluación del docente, tanto para él, como para la institución educativa y la sociedad”.

114 ■ Este tipo de respuestas proporcionadas por los docentes y que se relacionan con los objetivos de la evaluación de desempeño evidencian que se tiende a pensar en lo establecido por la norma, ya que al referirse al objetivo de la evaluación a nivel normativo coinciden con lo establecido por el decreto Ley 1278 de 2002, ya que dentro de sus respuestas manifiestan que: “el objetivo de esta evaluación según el decreto 1278, es medir el grado de cumplimiento de las responsabilidades y funciones de nuestra labor...” este tipo de expresiones muestra como indiferentemente al proceso que se realice en la institución educativa los docentes conocen, o les han hecho conocer cuál es el fin que pretende esta Ley al realizar estas prácticas evaluativas. Por otro lado, dentro de los objetivos normativos los docentes consideran que la evaluación se hace por cumplir con una exigencia, se convierte en un trámite más, lo que hace que la vean únicamente como un requisito, por lo cual sustentan que: “La finalidad es cumplir con lo exigido por la Secretaría de Educación” en palabras de Santos Guerra podríamos pensar que este objetivo se enfoca a una iniciativa de evaluación *externa*, “nacida de la preocupación de responsables públicos de la educación [...] está más centrada en el control” (Santos, 1996).

Por lo anterior, cotidianamente la evaluación de desempeño dentro del gremio docente en Colombia ha sido tomada como “evaluación regulativa y sancionatoria” de acuerdo con los componentes legales que la inspiran,

de allí se deduce que cualquier intento por evaluar debería llevar la importancia de la “cualificación” docente como instrumento de mejora hacia la calidad de la educación, en contraposición a la formulación gubernamental, la cual pretende básicamente que no exista promoción del educador en un ámbito de igualdad profesional, y ello de alguna forma estanca la posibilidad del educador, no solo para mejorar sino para dignificar su profesión. Esta idea puede sustentarse desde la mirada personal de un docente que considera que “la actual evaluación definitivamente tiene un sentido muy fuerte de sanción y selección por eso solemos llamarla “evaluación sanción”, está predeterminada para verificar los niveles de idoneidad y eficiencia de los profesores en el desempeño de sus funciones, nada más, pero de ninguna manera atiende el ambiente en el que nos vemos involucrados, ni el grado de complejidad de esta labor, a demás, no provee mecanismos para que nos permita desarrollar un proceso de actualización pedagógica y desarrollo profesional”.

Dentro del marco presentado ha de considerarse que se evidencian disposiciones que llevan a que la evaluación se realice de acuerdo con la normatividad vigente, sin ser iniciativa de las directivas de la institución, sin un propósito institucional definido, por el contrario termina siendo regulada por la norma, lo que lleva a que la evaluación de desempeño no se realice de forma continua y estructurada, lo que por ende no permite la participación del docente, ya que en las Instituciones Educativas no se abren espacios de discusión y reflexión sobre la práctica evaluativa, que permitan cualificación y mejora; desconociéndose así los verdaderos objetivos que debe tener esta, como lo plantea Duke y Stiggins (1997) “El objetivo fundamental de la evaluación del profesorado debe ser el desarrollo profesional”.

Es relativamente fácil evaluar, poner una puntuación o incluso detectar las dificultades y aspectos a ser mejorados; sin embargo, es mucho más difícil que se produzca un cambio real en el docente, que desemboque en un cambio en su desempeño. Es más difícil utilizar los resultados con fines de desarrollo profesional, acompañamiento y apoyo a las escuelas; sin embargo, ese debe ser el reto, reconocer la intención que tiene la evaluación como desarrollo profesional, ante lo cual un docente considera que:

[...] si en esa evaluación participo de manera permanente y a través de ella encuentro debilidades en mi desarrollo profesional, no dudaré en acoger sus resultados y plantearme un plan de mejoramiento real, que no sea por llenar

un formato, sino porque realmente de los resultados obtenidos pueda llevar a cabo una autorreflexión que me permita una formación y mejoramiento continuo.

Afirmación que ratifica Niño (2001), cuando menciona que el desarrollo profesional debe emerger con el aval de atender a una cualificación perdurable de la profesión docente. Este tipo de afirmaciones son las que nos permiten evidenciar una mirada prospectiva de la práctica evaluativa de los docentes, y que la muestra no solo como elemento que permite calidad en la educación, sino como una oportunidad para potenciar el desarrollo profesional.

De lo anterior se desprende que la evaluación de desempeño docente es vista como un elemento clave y central de la mejora de la calidad de la educación por los gobiernos, buscando que esta permita una permanente reflexión de la práctica pedagógica con el fin de intervenirla, reorientarla, mejorarla y elevar los niveles académicos. Se piensa, de una u otra manera, que la evaluación y autoevaluación del ejercicio profesional docente es uno de los elementos claves para avanzar en mejoras de las prácticas docentes y, por tanto, de los aprendizajes escolares.

En resumen, se considera la idea de que los resultados que obtenga el sistema educativo están dados principalmente por el desempeño docente, por lo que se hace indispensable que las instituciones educativas cuenten con las herramientas y mecanismos adecuados que permitan evaluar la labor del docente, reconociendo que esta se justifica en nombre de la calidad de la educación.

Sumado a lo anterior, debe reconocerse que la evaluación, en sí misma, ha de ser una opción de reflexión y de mejora, pero su oportunidad y sentido de repercusión tanto en la personalidad del evaluado, como en su entorno y en el equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional de los docentes. El gran reto está entonces en lograr el diseño e implementación de un sistema de evaluación del desempeño profesional del docente, que esté centrado en su desarrollo profesional, y por tanto, estimule su permanencia y compromiso con la escuela, y su desempeño docente y educativo.

Es así como la evaluación involucra al docente como uno de los actores principales en el referido escenario, en consecuencia, esta acción debe estar vinculada a criterios de calidad, razón por la cual la Unesco en el 2006 estableció que existe consenso para afirmar que uno de los factores

clave para conseguir una educación de calidad es contar con docentes de calidad, siendo la evaluación la vía efectiva para lograrlo. Sin embargo, en este sentido no podemos desconocer que la evaluación de los profesores es necesaria para mejorar la calidad de la enseñanza, pero como lo expresa Santos no debe hacerse sin tener en cuenta las demás variables que la condicionan: el contexto en el que actúa, los medios de que dispone, el grado de autonomía, la formación recibida, los incentivos con los que se le estimulan, etc. (Santos, 1996, p. 87)

Adviértase, pues, que desde el Ministerio de Educación se plantea la evaluación de desempeño como “evaluar para mejorar”, podríamos decir entonces, que se evalúa para cambiar, para optimizar, para innovar. Frente a esta propuesta se evidencia un general acuerdo en que de a poco se ha ido desarrollando una cultura evaluativa y que para fortalecerla, tanto a nivel distrital como en cada una de las instituciones educativas, hay que trabajar para que la evaluación de desempeño no sea una acción impuesta, sino más bien apropiada por los mismos docentes, que sea considerada como parte del proceso formativo y que involucre a todos los que tienen responsabilidad en el proceso, al mismo tiempo que se trabaja para que también sea una actividad permanente y, como lo dice Santos, (1996) sea una ayuda, no una amenaza.

Lo expuesto permite pensar entonces en la importancia de la evaluación como un tema presente en la cotidianidad de las instituciones educativas y, debido a su relevancia, no podemos desconocer que la evaluación del desempeño docente pretende algunos propósitos, puede identificar a los profesores que laboran satisfactoriamente, como también producir mecanismos de reajustes del personal para que se sienta incentivado, identificado y satisfecho con la actividad que realiza en la institución; pero sobre todo cabe preguntarnos si es un propósito de la evaluación el planteamiento de Duke y Stiggins (1997), cuando examinan hasta qué punto la evaluación del profesorado puede fomentar el crecimiento profesional más allá de la competencia mínima.

La evaluación de cada maestro tiene que ser un proceso que abarque los diferentes aspectos de la enseñanza, del aprendizaje, del desempeño en la institución, de sus capacidades de comunicación, de sus relaciones grupales, de su cumplimiento, de su consagración, de sus relaciones con los padres de familia, de su papel en la comunidad y debe enmarcarse en un periodo suficiente que permita obtener conclusiones fiables y responsables.



Resulta absurdo reducir la evaluación de los maestros a una prueba escrita, sin ninguna relación con sus condiciones de trabajo y su trayectoria como educador. E Igualmente es incomprensible que la complejidad de la práctica pedagógica quede circunscrita a una prueba arbitraria en un solo espacio de tiempo.

Dentro de este contexto debe surgir la evaluación como un medio que permita generar información pertinente que conduzca a reflexionar sobre el hecho de cualificar el desarrollo profesional docente y, en consecuencia, actuar sobre él; debe constituir un proceso fundamental para observar y analizar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso de desarrollo profesional, sus componentes y los actores que en éste participan y lo hacen posible. Asimismo, debe concebirse como parte integrante del proceso educativo como una acción continua y permanente de la gestión directiva y pedagógica que permita identificar, reconocer y valorar los aciertos y fallas de los docentes y directivos docentes, con el fin de establecer y desarrollar estrategias que lleven a un mejoramiento continuo de su ser como personas y educadores. Ante lo cual la evaluación debe permitir desarrollar la capacidad de evaluarse crítica y permanentemente en su desempeño para sentirse seguros de sus logros y sin temor a sus propios fallos, aprender de ellos y conducir de manera más consciente su trabajo, así como comprender mucho mejor, todo lo que sabe y lo que necesita conocer, para buscar y aceptar estrategias de cualificación y actualización.

Es necesario recalcar que una evaluación que identifica con la mayor claridad posible a partir de indicios reales, los principales aciertos y debilidades del desempeño durante un período determinado, les sirve al evaluado y al evaluador de guía para la elaboración de un plan de desarrollo profesional orientado al fortalecimiento de su trabajo. Así, la evaluación y el plan de desarrollo profesional, cumplen una función formativa porque le permiten al docente o directivo docente, situarse como integrante de una comunidad educativa, verse en el espejo de su práctica, en los juicios objetivados de sus colegas, estudiantes, padres de familia y en consecuencia, mejorar su relación con sí mismo, con los demás y con su trabajo.

De ahí que desde el MEN (2003) se plantee que “Como la evaluación de desempeño está diseñada para fomentar el *aprender* y mejoramiento del docente o directivo docente, un componente esencial del proceso de la evaluación de desempeño es el Plan de Desarrollo Profesional”. Por lo tanto, la evaluación puede significar una ayuda que le permita al profesor,

interesado en la mejora de su labor, contar con herramientas para detectar los éxitos y los fracasos, los aciertos y los errores y, de este modo, incrementar el sentimiento de autoestima personal, la satisfacción profesional y la motivación en el trabajo.

De manera que se trata no sólo de ver la evaluación y la carrera docente por sí mismas, aisladas de los otros elementos que inciden en el trabajo pedagógico, sino, integradas en el conjunto de factores que hacen el buen desempeño profesional, en el marco de políticas y estrategias articuladas y de largo alcance.

## Conclusiones

De lo anterior podemos concluir que, evidentemente, para que la evaluación del desempeño docente sea una oportunidad para potenciar el desarrollo profesional, ésta no puede finalizar en la fase de información recabada a través de la aplicación de unos instrumentos válidos para medir los indicadores. Si sólo se queda ahí, probablemente la evaluación significaría un gasto inútil de tiempo y dinero, y como se mencionaba en los planteamientos iniciales de esta ponencia acabaría en una rutina burocrática más. Sin la reflexión de los resultados y la introducción de mejoras, a través de la toma de decisiones, la evaluación del profesor pierde gran parte de su valor. Se puede estar o no estar de acuerdo con la forma de evaluar, se pueden evidenciar aciertos y desaciertos en la forma como se evalúa; sin embargo, como lo menciona Santos (1996) se debe reconocer que la ausencia de una cultura de la evaluación entre los profesores hace que la vean como un mero acto burocrático por el que hay que pasar, sin que ello suponga mejora alguna en su práctica profesional.

Por encima de todo, el gran reto de los sistemas de evaluación del desempeño es cómo hacer que la evaluación se convierta en diagnóstico para resolver problemas de la educación, mejorar su calidad y potenciar el desarrollo profesional. Por esa razón, se hace necesario un sistema de evaluación que haga justo y racional ese proceso y que permita valorar su desempeño con objetividad, profundidad e imparcialidad.

No obstante, para que la evaluación del desempeño docente se constituya en una oportunidad, sus resultados deben funcionar como un mecanismo de *feed back* que plantee un desafío al docente y que lo motive a mejorar. Es por ello que como menciona un entrevistado “la evaluación



debe ser formativa y ésta se hará legítima siempre y cuando respete y promueva la autoestima del docente, estimule su desarrollo y el prestigio profesional". En este sentido, la evaluación formativa del desempeño llegaría a convertirse en un medio para el desarrollo profesional del docente, vinculado a procesos de actualización en función de sus propias necesidades que emergen de los resultados del proceso evaluativo, tanto en el plano pedagógico como el disciplinar, además conduce a la reflexión sistemática de su labor académica y su relación con el contexto institucional.

Al respecto conviene decir que lo anterior sólo es posible si se realizan evaluaciones sistemáticas del desempeño que empleen métodos y procedimientos pertinentes, dentro de los cuales resulta crucial la autoevaluación, y afirmar que de ningún modo será posible evaluar acertadamente a un docente sino se educa en la autoevaluación permanente de su desempeño y este logra experimentar un deseo insaciable de auto perfeccionamiento profesional.

Ahora, cabe anotar que los propósitos establecidos en la ley deben verificar niveles de idoneidad y eficiencia de los educadores en el desempeño de sus funciones, pero de ninguna manera atiende el ambiente en el que se desenvuelve el docente; dados los grados de complejidad relacional en que se ven inmersos los docentes, de hecho si entendemos que se han cubierto todos estos requerimientos metodológicos, pedagógicos, sociológicos, infraestructurales y hasta antropológicos que se exigen del docente un aprestamiento hacia su función docente, podemos entrar a evaluar estos niveles "idoneidad y eficiencia", no obstante es absolutamente necesario crear una evaluación que contribuya a potenciar el desarrollo profesional, ya que como lo menciona Niño (2001), este desarrollo puede darse cuando, aún los profesores con bajo desempeño, tienden a buscar la excelencia por medio de la reflexión de sí mismos, ampliando así el conocimiento de sus responsabilidades de individuos y participantes de una carrera profesional. Continúa la autora, la evaluación ha de contribuir al crecimiento y desarrollo profesional de los profesores.

Por otro lado, esa garantía de permanencia que ostentan los docentes del sector oficial se ve amenazada en principio por una norma que no evalúa, sino que se entiende como una amenaza, dado el carácter subjetivo de los instrumentos de evaluación del desempeño, porque aunque se trate de un instrumento imparcial, siempre estará de por medio el juicio de quien evalúa, lo cual no constituye garantía mínima al evaluado.

Consideramos que la más importante utilidad que esta evaluación debería tener, es el posibilitar el diseño de estrategias y medidas de refuerzo y crecimiento profesional, pertinente y ajustado a las condiciones y necesidades reales de cada docente. Es evidente que las necesidades de formación y capacitación de los docentes son diversas y que las propuestas uniformes y monocordes terminan siendo útiles sólo para un grupo pequeño a cuyas necesidades responde.

La respuesta es que si diseñamos un sistema adecuado podrían ganar todos los sujetos involucrados en la tarea educativa y la sociedad en su conjunto, porque estimularía el crecimiento personal y profesional de cada docente, al plantearle metas claras de desempeño esperado, al garantizarle un proceso racional de ascenso y movilidad dentro de la carrera magisterial. Ganaría el colectivo administrativo-docente de cada institución educativa porque estimularía su mejoramiento continuo. Ganarían los alumnos, porque contribuiría considerablemente al mejoramiento de la calidad de las oportunidades y los resultados del aprendizaje. Ganarían las instituciones formadoras, porque sus resultados les permitiría ajustar permanentemente sus propuestas de formación de docentes. Ganarían los padres de familia, el sistema educativo y el país, porque la evaluación del desempeño docente promovería el cambio continuo, contando con el compromiso de todos sus actores.

Como ya se afirmó, la evaluación de desempeño debe iniciar una transformación en virtud de generar y desarrollar una cultura evaluativa que permita la transición de la regulación a la cualificación y contribuir realmente al mejoramiento de la calidad del servicio educativo y a potenciar el desarrollo personal y profesional docente. La evaluación no debe sancionar y destruir, debemos llegar a una evaluación que cualifique y construya.

## Referencias bibliográficas

- Decreto 1278 de 2002** (2002, 19 de junio). *Por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Duke, Daniel L. y Stiggins, Richard J.** (1997). *Más Allá De La Competencia Mínima: Evaluación Para El Desarrollo Profesional*. En Jasón Millman y Linda Darling Hammond (Comps.), *Manual Para La Evaluación Del Profesorado* (pp 165-187). Madrid: La Muralla.
- Ministerio de Educación Nacional** (2003). *Manual de la Evaluación de Desempeño. Evaluar para Mejorar*. Colombia.



- Niño, Libia** (2001). Las Tendencias Predominantes En La Evaluación Docente. *Revista Opciones Pedagógicas Universidad Distrital*, 24, 45-65.
- Santos Guerra. M.** (1996). *La evaluación Del Profesorado: ¿Ayuda o Amenaza?*. En Santos (Ed.), *Evaluación Educativa 2* (pp. 42-63). Argentina: Magisterio Del Río De La Plata.
- Unesco** (2006) *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente: una panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile.

