

Estudio de caso

# Sistema integral de evaluación y seguimiento de la práctica docente en la educación superior: estudio de caso en Colombia

Comprehensive system of evaluation and monitoring of teaching practices in higher education: a case study in Colombia

Sistema integral de avaliação e monitoramento da prática de ensino no ensino superior: um estudo de caso na Colômbia

Germán Rafael Sierra-Chaparro\*

Policía Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia

- **Fecha de recepción:** 2019-09-23
- **Fecha concepto de evaluación:** 2019-11-29
- **Fecha de aprobación:** 2019-12-03  
<http://dx.doi.org/10.22335/rlct.v12i1.1044>

**Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo:** Sierra-Chaparro, G. R. (2020). Sistema Integral de Evaluación y Seguimiento de la Práctica Docente en la Educación Superior: estudio de caso en Colombia. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 12(1), 147-162. <http://dx.doi.org/10.22335/rlct.v12i1.1044>

## RESUMEN

Este artículo tuvo como propósito establecer las características, los participantes y los componentes de un sistema integral de evaluación y seguimiento de la práctica docente de una institución de educación superior (IES), en busca de cumplir con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional (MinEducación). El desarrollo investigativo tuvo un enfoque mixto, se utilizó la técnica de revisión sistemática de literatura de carácter científico, se presentaron los resultados de la revisión sistémica a un grupo focal compuesto por docentes y directivos académicos de IES, quienes desde su conocimiento y experiencia validaron los resultados y realizaron aportes significativos al desarrollo investigativo. Dentro de las conclusiones, se pudo establecer que es necesario realizar una revisión al modelo actual de evaluación docente de la IES. En atención a que no está cumpliendo con su finalidad, la evaluación docente está siendo vista como una actividad aislada de los demás procesos académicos, por lo cual debe tomarse por la comunidad académica de forma libre y espontánea, en busca de que su participación sea más por convicción, ya que esta permite la formación del docente y el mejoramiento de su práctica educativa.

**Palabras clave:** calidad de la educación, evaluación de la educación, modelo educacional, docente, universidad



\* Autor para correspondencia. Correo electrónico: [german.sierra@correo.policia.gov.co](mailto:german.sierra@correo.policia.gov.co)

## SUMMARY

The purpose of this article was to establish the characteristics, participants and components of a comprehensive evaluation and monitoring system of the teaching practices at a higher education institution (HEI), in order to comply with the guidelines established by the Ministry of Education (MinEducación). The research development had a mixed approach, the technique of systematic review of scientific literature was used, the results of the systemic review were presented to a focus group composed of teachers and academic directors of IES, who from their knowledge and experience validated the results and made significant contributions to research development. Within the conclusions, it was established that it is necessary to review the current model of HEI teacher evaluation. In view of the fact that it is not fulfilling its purpose, teacher evaluation is being seen as an activity isolated from other academic processes, so it must be taken by the academic community freely and spontaneously, in order to participation more through conviction, in turn, allowing for teacher training and the improvement of their educational practice.

**Keywords:** quality of education, evaluation of education, educational model, teacher, university

## SUMÁRIO

O objetivo deste artigo foi estabelecer as características, participantes e componentes de um sistema abrangente de avaliação e monitoramento da prática de ensino de uma instituição de ensino superior (IES), a fim de cumprir as diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Educação Nacional (Ministério de Educação). O desenvolvimento da pesquisa teve uma abordagem mista, foi utilizada a técnica de revisão sistemática de literatura de caráter científico, os resultados da revisão sistêmica foram apresentados a um grupo focal composto por professores e diretores acadêmicos da IES, que, pelo conhecimento e experiência, validaram o resultados e contribuíram significativamente para o desenvolvimento da pesquisa. Nas conclusões, estabeleceu-se que é necessário revisar o atual modelo de avaliação docente da IES. Por não cumprir seu objetivo, a avaliação dos professores está sendo vista como uma atividade isolada dos demais processos acadêmicos, devendo ser realizada pela comunidade acadêmica de forma livre e espontânea, a fim de aumentar sua participação por convicção, uma vez que isso permite a formação de professores e a melhoria de sua prática educativa.

**Palavras-chave:** qualidade da educação, avaliação da educação, modelo educacional, docente, universidade

Presionadas por una sociedad del conocimiento, las instituciones de educación superior (IES) desarrollan dinámicas que dan cuenta de su nivel de competencia, de la calidad y de la actualización, entre otras características que les permitan continuar vigentes en un mundo con retos sin fronteras de tiempo o de espacio. Dentro de esos retos, está la generación de culturas de autoevaluación permanente que muestre, además de sus fortalezas, también sus debilidades.

Existen varios factores a evaluar cuando se habla de calidad educativa como los estudiantes, la IES, los docentes y el currículo, por señalar algunos. Esto implica que se debe velar por una evaluación continua en un mundo tan cambiante, lo cual requiere miradas permanentes que garanticen evaluaciones pertinentes e integrales, miradas

que no se dejen llevar a la superficialidad de un simple instrumento (Marín, Guzmán, Márquez & Peña, 2013).

En la actualidad, el sistema de evaluación docente de la IES no abarca todos los ámbitos del desempeño como la docencia, la investigación, la extensión o la proyección social. De igual forma, la retroalimentación y el seguimiento al mejoramiento de la práctica docente debe contar con acompañamiento de las autoridades académicas.

Echeverry (2011) destaca que la evaluación docente es un componente esencial del proceso de enseñanza, que en algunos casos solo evalúa temas relativos al docente como su pedagogía y didáctica, y sirve como insumo para la renovación del contrato laboral y en ningún caso retroalimenta los procesos académicos. Esta perspectiva

de la evaluación docente distorsiona la esencia de estos procesos, de modo que es necesaria la articulación de diversos componentes del proceso educativo, entre ellos la evaluación docente, orientados a la formación integral del estudiante.

Otro de los elementos que limitan la efectividad de la evaluación docente es la subjetividad de los estudiantes al evaluar al profesor. En algunos casos, la nota favorable no corresponde con una labor docente adecuada, sino con la valoración cuantitativa que se haya asignado como resultado de un curso. La evaluación docente debe tener intereses diferentes de los del control, por lo cual se deben analizar variables relacionadas con la práctica docente, “teniendo en cuenta los significados, las intenciones, las potencialidades y las necesidades de los agentes implicados” (De Diego y Rueda, 2012, p. 60).

Finalmente, en la IES los resultados cuantitativos dan cuenta de la falta de integralidad de la evaluación docente. Se pudo evidenciar en el proceso investigativo que es necesario que la labor docente en las diferentes sedes de la IES requieren un proceso de mejoramiento que les permita desarrollar de forma adecuada su práctica pedagógica. El sistema evaluativo de la docencia debe permitir la evaluación de las funciones sustantivas de la educación, lo cual traerá como resultado una formación más integral del docente.

En consideración a lo anterior, se evidenció la necesidad de hacer una revisión al sistema actual de evaluación docente de la IES, a partir de un trabajo investigativo de corte científico que soporte la formulación de una propuesta de evaluación y seguimiento de la práctica docente, que se ajuste a las necesidades institucionales y con ello contribuya a la calidad de la educación. De modo que sea un aporte al mejoramiento continuo e impacte la formación, la actualización y el entrenamiento de los policías, lo cual se verá reflejado en la calidad del servicio que brindan a la sociedad colombiana y en el fortalecimiento de la imagen institucional.

## ■ Método

En el desarrollo del trabajo investigativo, se implementó una metodología descriptiva con enfoque mixto. Desde lo cuantitativo, la investigación se desarrolló mediante la recolección de datos a través de la revisión sistemática, la cual, según Camilli, López y Barceló (2012), es reconocida “debido a que busca información cuantitativa y

cualitativa, relativa al tema de interés de manera ordenada, estructurada y metódica” (p. 59). Con esta técnica, se logró identificar, agrupar y valorar la información de diferentes estudios de carácter científico que desarrollaron como temática la evaluación de la práctica docente.

Por otra parte, para dar respuesta a las categorías de análisis como son el propósito de la evaluación docente, sus características, aspectos, criterios y componentes, los participantes y los momentos de aplicación de la evaluación docente, en busca de la aproximación a un sistema integral de evaluación y seguimiento de la práctica docente que permita favorecer la calidad educativa en la IES, desde lo cualitativo se presentaron los resultados de la revisión sistemática a un grupo focal compuesto por docentes y directivos académicos de algunas sedes de la IES, quienes a partir de su conocimiento y experiencia validaron los resultados y realizaron aportes significativos para el cumplimiento del objetivo de la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 16), “la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas”.

Los participantes del trabajo investigativo, aparte de los expertos temáticos (docentes y directivos académicos), fueron los estudios primarios realizados de 2009 a 2017, los cuales se tomaron de bases de datos que cuentan con reconocimiento de carácter científico como EBSCO, ProQuest y Dialnet, y estudios realizados por instituciones universitarias y universidades de reconocida trayectoria en el campo académico, tomando como temática central la evaluación de la docencia en el contexto universitario.

## ■ Marco teórico

La evaluación educativa guarda una íntima relación con los procesos de enseñanza-aprendizaje. En la actualidad, los problemas educativos están dados por muchos factores que intervienen en estos procesos. Colombia, como la gran mayoría de los países del mundo, ha sufrido el impacto de la globalización, lo cual ha traído como consecuencia la reorganización en materia educativa, tanto es así que ya se está hablando de generar una nueva ley de educación que abarque los diferentes ámbitos del nivel educativo (Ministerio de Educación Nacional [MinEduca-ción], 2014).

### Calidad de la educación

Kisilevsky y Roca (2011) afirman que la calidad de la educación ha venido siendo en los últimos tiempos una de las expresiones más utilizadas en el ámbito académico, así como para los países ha sido planteada como objetivo estratégico. Según Misas (2004), la educación ha permitido que los países logren su desarrollo desde lo económico, político y social. Actualmente, se exige a las universidades diseñar e implementar programas académicos pertinentes para el desarrollo de la investigación que brinden un horizonte de desarrollo social de las comunidades. Restrepo (2016) afirma que los sistemas educativos en los nuevos contextos están obligados a realizar aportes a los países para su desarrollo; en lo económico, social y político, con una buena educación que de respuesta a las necesidades de las nuevas generaciones.

Según Jiménez, González y Hernández (2010), la calidad de la educación, aparte de los aportes que realiza al avance desde lo social y económico con una mejor calidad de vida, ha permitido el incremento en los índices de empleabilidad de los países, ya que, a mayor nivel de formación de las personas, más índices de desarrollo.

### ¿Qué es evaluación?

La evaluación ha tomado gran importancia en el medio educativo debido a que mediante este proceso se evidencian las necesidades de mejoramiento, se aprovechan recursos, tiempo y esfuerzos, dirigidos a las instituciones y personas, en busca de la calidad (Mora, 2004). Según Rosales (2014), históricamente la evaluación se convirtió en instrumento de selección y control. En el inicio, aparece como actividad denominada examen con el que se buscaba valorar los conocimientos de un alumno después de una enseñanza.

Clavijo (2008) define la evaluación como una constatación del valor de la enseñanza en la cual no solo se deben considerar sus resultados, sino también el proceso del desarrollo. Este autor establece que la evaluación sumativa se orienta a la valoración de los resultados, mientras que la evaluación formativa sirve para tomar decisiones en el mejoramiento del proceso didáctico. Cortés y Añón (2013) clasifican los tipos de evaluación según los siguientes criterios: a) el agente evaluador, b) el momento, c) el propósito, d) el objeto de evaluación, e) los usos y la interpretación de la puntuación, f) la actividad del evaluado, g) la actividad del evaluador y h) los modos de puntaje.

Rosales (2014) clasifica la evaluación en formativa o continua y sumativa, la primera referida a los procedimientos didácticos adaptados por los docentes en consideración a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, la cual se da en el proceso de enseñanza. La evaluación de tipo sumativa está orientada a establecer los resultados obtenidos al final de proceso de enseñanza y se centra en la recogida de la información mediante instrumentos que permitan medidas fiables en los conocimientos a evaluar de los estudiantes. También Rosales establece y define las siguientes características de la evaluación: a) sistemática, b) integral, c) formativa, d) continua, e) flexible y f) recurrente.

### Sistemas de evaluación

Los sistemas de evaluación permiten recabar información necesaria para mejorar los procesos académicos de las instituciones educativas. Los sistemas de evaluación son utilizados por las instituciones para el mejoramiento de los desempeños, mediante los cuales se busca lograr la mayor eficacia en el uso de los recursos. Horbath y Gracia (2014) expresan que en materia educativa las instituciones de educación utilizan sistemas de evaluación por la necesidad de tener apreciaciones diagnósticas de los niveles y la calidad de los procesos, información que sirve como referente para el mejoramiento educativo de los estudiantes, del desempeño de los docentes y de la calidad de los programas académicos.

### Evaluación del desempeño docente

Nava y Beltrán (2014) afirman que el principal objetivo de evaluar la práctica docente es “centrar la atención sobre el desempeño del docente, orientado a tener información que permita tomar decisiones para desarrollar programas, proyectos o acciones que contribuyan a mejorar la forma en la que se desempeñan” (p. 6). La evaluación docente, según Arbesú y Rueda (2003), se fundamenta en el mejoramiento de la práctica docente, cuya importancia está dada en “la función formativa de la evaluación como un proceso de reflexión y mejora de la docencia” (p. 62), soportado en el análisis que el docente debe hacer de su propia práctica, así como orientado a la reflexión que debe hacer el docente de acuerdo con los resultados obtenidos, en busca de realizar cambios o mejoras en su actividad de enseñanza.

En el contexto mexicano, autores como De Diego y Rueda (2012) identifican el aporte de tres instrumentos sobre evaluación docente: autoevaluación, autoanálisis y

evaluación por pares académicos, a partir de los cuales se realiza un proceso de reflexión y aprendizaje sobre la labor de los docentes universitarios. Corona (2013) aborda elementos en lo que respecta a la educación superior y posgradual en México, y resalta que la labor del maestro es eje fundamental para llevar a cabo un proceso de aprendizaje pertinente, oportuno y eficaz. Uno de los hilos conductores del documento se centra en la definición de lo que corresponde al desempeño docente. Este autor lo define “como el conjunto de acciones que un docente realiza dentro y fuera del aula, destinadas a favorecer el aprendizaje de los alumnos bajo los principios del Modelo Educativo Institucional” (p. 45). Tejedor (2012) afirma que la evaluación del desempeño docente debe ser vista como un instrumento técnico de control que permite la formación profesional de los educadores.

### La evaluación del desempeño docente en la IES

La IES en la cual se desarrolló el estudio ha establecido como referente los conceptos en el *Manual de autoevaluación para la educación policial: un compromiso con calidad* (Policía Nacional de Colombia, 2012) que define la evaluación educativa como una mirada crítica a la gestión educativa mediante un “proceso de reflexión participativa, en el cual se identifican las fortalezas y debilidades, para generar la mejora permanente de calidad, pertinencia y cobertura de la educación, así como el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y proyección social” (p. 22). En este sentido, es un proceso dinámico que cobra importancia por cuanto desarrolla un compromiso ético que vincula a todos los integrantes de la comunidad universitaria.

### Componentes del plan de evaluación del desempeño docente

El procedimiento y los componentes del modelo de evaluación docente fueron diseñados por el grupo de evaluación y calidad de la IES en la que se lleva a efecto esta investigación. La evaluación consta de tres instrumentos en forma de encuesta, los cuales se aplican, una vez culmina la docencia de un periodo académico, a los estudiantes, a los docentes y al jefe inmediato. Los resultados son tabulados y presentados por la oficina de evaluación y calidad del área académica, y esta, a su vez, a los docentes, con lo que se permite identificar las falencias y fortalezas vistas en términos cuantitativos de cada uno de los ítems de evaluación.

## Resultados

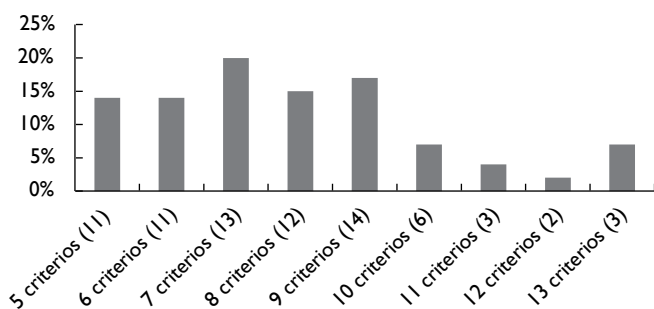
El trabajo investigativo se soportó en la necesidad de identificar las características y los componentes que debe tener el sistema de evaluación y seguimiento de la práctica docente para la IES de Colombia. Mediante la revisión de literatura, se pudieron considerar conceptos y definiciones relevantes como la calidad educativa, la evaluación educativa y la evaluación docente. Igualmente, se estimaron modelos de evaluación docente de IES nacionales e internacionales, en las cuales se establecieron sus componentes, características y elementos que permitan dar respuesta al problema de investigación.

Se realizó de una manera sistemática la revisión de 78 documentos de carácter científico, los cuales fueron ubicados en bases de datos como EBSCO, ProQuest y Dialnet, y estudios realizados por IES públicas y privadas de reconocida trayectoria en el campo académico. Se realizó una exploración en los buscadores mediante la utilización de palabras clave como *evaluación docente*, *evaluación de la docencia universitaria* y *desarrollo profesoral*. Se consideró el tiempo de publicación de 2009 a 2017, idioma español, así como el carácter de investigaciones de educación superior, lo cual dio como resultado 1364 estudios; para la selección, se consideró que cumplieran con criterios de inclusión de estudios primarios. Para la validación, se estimaron 227 estudios, de los cuales 81 cumplieron con los criterios de inclusión establecidos para la investigación.

Dentro de los criterios de inclusión, se tuvo en cuenta el rigor científico, variable fundamental para garantizar la calidad científica de los estudios primarios seleccionados, lo que aseguró la confiabilidad de los estudios seleccionados en las bases de datos. De los trece criterios de inclusión establecidos para las unidades de análisis, fueron cinco el mínimo necesario y el máximo trece.

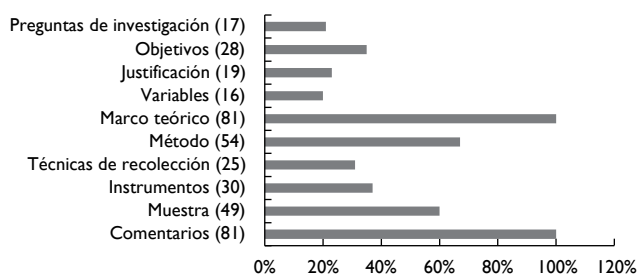
Las unidades de análisis que cumplieron con el rigor científico seleccionados para el estudio fueron con mayor frecuencia los que presentaron 7 criterios en 16 equivalente al 20 %, con 9 criterios en 14 equivalente al 17 %, seguido de 8 criterios presentes en 12 equivalente al 15 %, con 5 y 6 criterios en 11 equivalente al 14 %, con 10 y 13 criterios en 6 equivalente al 7 %, con 11 criterios en 3 equivalente al 4 % y, por último, con 11 criterios en 2 equivalente al 2 % de las unidades de análisis seleccionadas (Figura 1).

**Figura 1.** Resultados de la frecuencia y porcentaje de la variable rigor científico para la inclusión de estudios primarios en la revisión sistemática.



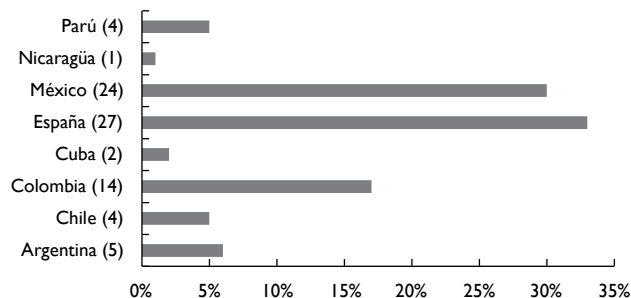
Los indicadores de rigor científico de los estudios primarios seleccionados fueron 10. Como resultado de 81 estudios primarios seleccionados, estos tenían presente en 81 (100 %) el marco teórico y los comentarios, en 54 (67 %) se definió el método de investigación utilizado, en 49 (60 %) la muestra de la investigación, en 30 (37 %) los instrumentos utilizados para la recolección de información, en 28 (35 %) los objetivos propuestos para las investigaciones, en 25 (31 %) las técnicas de recolección utilizadas, en 19 (23 %) se menciona la justificación por la cual se realizó el estudio, en 17 (21 %) las preguntas de investigación y, por último, en 16 (20 %) se hacía mención de las variables (Figura 2).

**Figura 2.** Resultados de frecuencia y porcentaje de los indicadores de rigor científico.



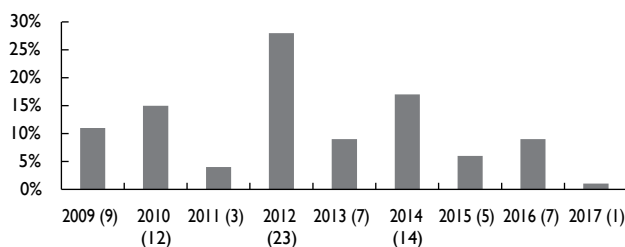
Los estudios primarios seleccionados para realizar esta revisión sistemática, orientada a la evaluación del desempeño docente en la educación superior, que cumplieron con los criterios de inclusión, cuya presencia más significativa fue para España con 27 (33 %) estudios incluidos, seguido de México con 24 (30 %), de Colombia con 14 (17 %), de Argentina con 5 (6 %), de Chile y Perú con 4 (5 %) cada uno, de Cuba con 2 (2 %) y, por último, de Nicaragua con 1 (1 %). Estudios que fueron realizados en los respectivos países relacionados (Figura 3).

**Figura 3.** Porcentaje de estudios primarios seleccionados por países.



Los años de publicación de los estudios primarios seleccionados fueron entre 2009 y 2017. El mayor porcentaje de estudios seleccionados fue en 2012 con 23 (28 %), en 2014 con 14 (17 %), en 2010 con 12 (15 %), en 2009 con 9 (11 %), en 2013 y 2016 con 7 (9 %) respectivamente, en 2015 con 5 (6 %), en 2011 con 3 (4 %), hasta mayo de 2017 con la publicación de 1 (1 %). Para un total de 81 estudios primarios seleccionados (Figura 4).

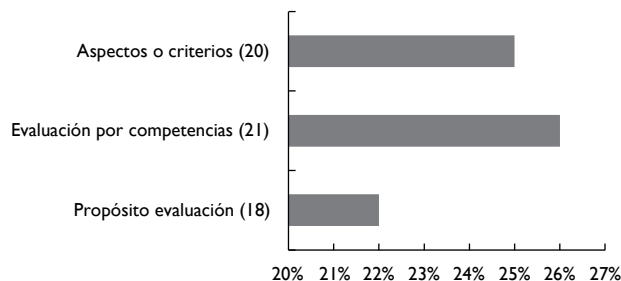
**Figura 4.** Resultado de frecuencia y porcentaje de la inclusión de estudios primarios seleccionados entre 2009 y 2017.



### Características de la evaluación docente

Los 81 estudios primarios seleccionados arrojaron como resultados en cuanto a las características de la evaluación docente que el mayor porcentaje fue la evaluación por competencias con 21 (26 %), seguido de los aspectos y criterios de la evaluación docente con 20 (25 %), y el propósito de la evaluación docente con 18 (22 %) (Figura 5).

**Figura 5.** Características de la evaluación docente, resultados de frecuencia y porcentaje de las características de la evaluación docente.



### *Propósito de la evaluación docente*

La gran mayoría de los estudios arrojaron como resultado que el propósito de la evaluación docente se orienta a una evaluación más cualitativa y formativa tratando de dejar a un lado la evaluación tradicional que solo busca indicadores para la toma de decisiones académico-administrativas. De igual forma, se identifica que el propósito de la evaluación de la práctica docente no se orienta a la aprobación, sino al mejoramiento de los procesos académicos, obteniendo y suministrando resultados para la búsqueda de alternativas de decisión (Fuentes, Suárez-Ojeda & Baeza Labat, 2009).

Muchos autores establecen que la evaluación de la práctica docente no debe seguir viéndose de una forma aislada, sino que, según Fuentes *et al.* (2009) debe tener una relación estrecha con la política del profesorado que impulse a la universidad hacia la calidad educativa. De igual forma, se plantea que la evaluación ha de ser más integral que permita hacer una valoración de los resultados y privilegie lo cualitativo más que lo cuantitativo. Por su parte, Herrera, Cano, Hernández y Morales (2012) afirman que el rol del docente se está orientando hacia una docencia dirigida a la enseñanza y el aprendizaje, que busca preparar a los estudiantes con competencias para un entorno social cambiante, de forma que la docencia es vista desde un conjunto de conocimientos, destrezas, actitudes y valores interrelacionados, por lo que debe tomarse como profesión, aspecto clave en los sistemas de evaluación del desempeño docente.

Por su parte, para Tejedor y García-Varcárcel (2010), la evaluación docente es un proceso que se orienta a estimar la calidad de la enseñanza y permite tomar decisiones; con características de evaluación formativa y transformadora, esta debe favorecer y estimular el desarrollo integral y profesional de los docentes. Esto a partir de la implementación de procesos de innovación metodológica de la práctica docente y la generación de análisis y autoevaluación al desarrollo de la práctica docente, soportada en la investigación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Según Parada (2016), la evaluación docente debe ser más cualitativa y formativa, que no se soporte exclusivamente en parámetros políticos, ya que esto la está llevando netamente a un proceso burocrático de rendición de cuentas, cuyos resultados solo están sirviendo para la toma de decisiones administrativas. Al contrario, estas

se deben orientar a nuevas propuestas con una mayor profundidad de análisis, que permitan un mayor logro no solo en los resultados académicos sino en su calidad. La evaluación del desempeño docente tiene dentro de sus finalidades el crecimiento profesional y personal del docente, permite la mejora en los procesos pedagógicos del docente y a su vez de los estudiantes, en razón del impacto que de forma conexas se da por la práctica pedagógica en el aula de clase, mediante la utilización de nuevas formas de enseñanza y aprendizaje.

### *Aspectos y criterios de la evaluación docente*

En cuanto a los aspectos y criterios en la evaluación de la práctica docente, se debe considerar la dedicación docente, la formación, la valoración de los resultados y la autoevaluación docente. Díaz (2010) plantea que para que un docente logre ser un profesional en su labor debe contar con los conocimientos y la experiencia, así como con un dominio conceptual de los aspectos psicopedagógicos, competencia comunicativa, lo socioafectivo, lo metacognitivo y lo axiológico.

El modelo de evaluación docente, según Tejedor y García-Varcárcel (2010), debe estar centrado en factores como los rasgos, las habilidades, las conductas en el aula, el desarrollo de tareas y los resultados. Para estos autores, debe ser un modelo fundamentado en la profesionalización, para lo cual debe ser válido, confiable, efectivo y, sobre todo, aceptado por la comunidad educativa. El modelo ha de medir, entre otros aspectos de los docentes, las capacidades pedagógicas, su personalidad, la responsabilidad en el desarrollo de su labor, sus relaciones interpersonales, los resultados de su labor educativa y demás actividades de gestión, en pro del mejoramiento de su labor docente.

Fuentes *et al.* (2009) afirman que son aspectos muy importantes en la evaluación de la práctica docente la dedicación, la formación, la valoración de los resultados y la autoevaluación del docente. Por otra parte, López, Benavides y Job (2013) afirman que la evaluación del docente se debe desarrollar mediante un proceso sistémico, continuo, basado en evidencias y orientado al mejoramiento de la práctica pedagógica.

### *Evaluación por competencias*

Según Rueda (2009), el concepto de *competencia* se encuentra asociado a la habilidad de afrontar requerimientos

complejos en contextos particulares, se apoya en recursos psicosociales e incluye destrezas y habilidades en respuesta a un mundo que produce mayor información y es cada vez más diverso. En la actualidad, se requieren personas que se adapten fácilmente al cambio, que sean creativos e innovadores y, sobre todo, que tengan una formación fundamentada en valores. Según Cano (2008), en la formación por competencias, se debe considerar lo conceptual, lo procedimental y lo actitudinal, con un sentido generalizado y orientado a lo práctico.

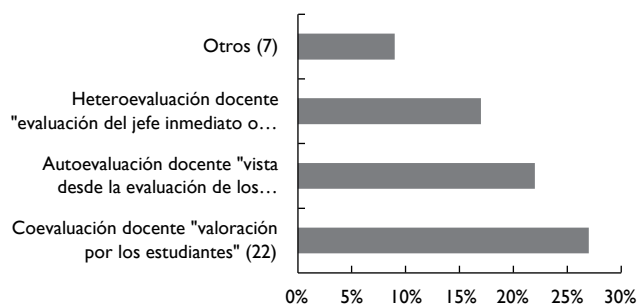
En el campo educativo, la definición de competencia, según Comellas (2002), citado en Rueda (2009), afirma que es la habilidad que permite la realización de una tarea de forma correcta, para lo cual se requiere tener ciertos conocimientos y la práctica en resolver tareas; en otras palabras, “se es competente cuando es capaz de saber, saber hacer y saber estar mediante un conjunto de comportamientos cognitivos, psicomotores y afectivos” (p. 7).

López et al. (2013) establecen que el docente debe desarrollar habilidades comunicativas, sociales y pedagógicas, orientadas a la docencia, la investigación y la proyección social.

### Componentes y participantes de la evaluación docente

Los estudios primarios seleccionados arrojaron como resultados en cuanto a los componentes y participantes de la evaluación docente que el mayor porcentaje fue la coevaluación docente o valoración por los estudiantes con 22 (27 %), seguido de autoevaluación docente, vista desde la evaluación de los aprendizajes propios del docente con 18 (22 %), la heteroevaluación docente desde la evaluación del jefe inmediato o directivo académico con 14 (17 %). Por último, en los estudios seleccionados, se relacionan componentes y participantes de la evaluación docente que la complementan con 7 (9 %) (Figura 6).

Figura 6. Resultados de frecuencia y porcentaje de los componentes y participantes de la evaluación docente.



Muchos de los autores consideran que en el proceso de evaluación docente se debe contar con la participación de varios actores. Según Fuentes et al. (2009), en este proceso deben participar implicados como el profesor, con la elaboración de un informe de la actividad docente a través de un portafolio docente; los responsables académicos, en este caso el director del centro docente, con el apoyo del coordinador y del director del departamento al que pertenece el docente, se encargan de la elaboración de los informes de los resultados de los docentes. De igual forma, participan en el proceso los estudiantes con el diligenciamiento de las encuestas y una comisión de evaluación y calidad, encargada del seguimiento a los resultados de los docentes.

Según Herrera et al. (2012), en el proceso de evaluación de la práctica docente es necesario considerar como mínimo cuatro tipos de evaluación: la evaluación por terceros que se realiza por los estudiantes, la evaluación por pares que se refiere a los docentes o directivos académicos, la evaluación por un portafolio de evidencias y la autoevaluación. De igual forma, mencionan una quinta forma de evaluación por relatos vivenciales que es dada directamente por el docente a sus evaluadores, en la cual se pueden dar a conocer experiencias significativas que se desarrollan en el aprendizaje.

Si se quieren lograr buenos resultados en el proceso de evaluación del profesorado, es necesario considerar la participación del personal docente que debe ver la evaluación de su práctica desde la reflexión hacia la mejora, para lo cual varios autores consideran el portafolio docente que por su elaboración y seguimiento puede servir como “ayuda en la autogestión, la autorregulación, el aprendizaje continuo, la autovaloración y la planificación del trabajo futuro” (Fuentes et al., 2009, p. 143).

Salazar et al. (2014) plantean otras formas de evaluación del desempeño docente como la entrevista por un evaluador par, el informe de referencias de terceros y el portafolio docente. Estos autores parten de la base de que existe una falta de reflexión y autocrítica por parte del docente y de que toda evaluación debe contemplar en su desarrollo diversas instancias de autoevaluación, la cual debe estar centrada en la reflexión del quehacer docente.

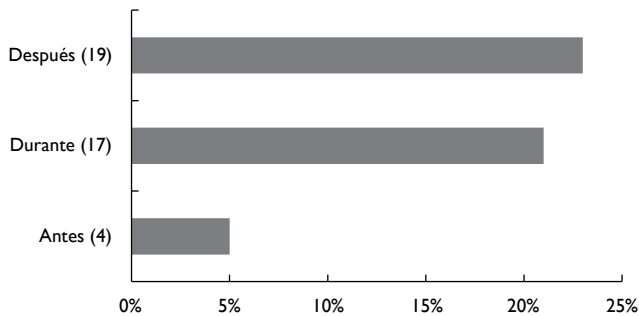
### Momentos de la evaluación docente

Los estudios primarios seleccionados arrojaron como resultados en cuanto a los momentos en los cuales se



desarrolla la evaluación docente que el mayor porcentaje fue dado después de la culminación de la actividad docente en el aula con 19 (23 %), seguido de durante o en el desarrollo de la actividad docente con 17 (21 %); por último, el antes del desarrollo de la actividad docente con 4 (5 %).

**Figura 7.** Momentos de la evaluación docente, resultados de frecuencia y porcentaje de los momentos del desarrollo de la evaluación docente.



Los resultados de la revisión sistemática arrojó como resultado que la evaluación del desempeño de los docentes se realiza una vez finaliza la asignatura o el módulo mediante la aplicación de cuestionarios a los estudiantes. Algunos estudios arrojaron que solo después del desarrollo de la mitad del curso o asignatura son aplicados los instrumentos a los estudiantes para la evaluación del docente. Finalmente, son muy pocos los estudios que muestran que la planificación que realiza el docente de su clase es considerada en su evaluación.

Como conclusión de la revisión sistemática sobre la evaluación docente, se cumplió con las categorías de análisis establecidas para el desarrollo del trabajo investigativo, y se concluye que existe la necesidad de incorporar otras formas de evaluación al modelo actual de la IES, de modo que es importante determinar evaluaciones de acuerdo con los contextos cambiantes y generar criterios propios de estudios frente a las necesidades y expectativas de las IES. Por otra parte, los resultados del grupo focal permiten establecer que los conceptos y las características evidenciadas en la revisión sistemática sobre evaluación docente no son considerados por la IES en su actual modelo de evaluación a los docentes, así como no es suficientemente conocido por la comunidad académica, lo cual no permite un adecuado desarrollo.

## Discusión

El trabajo investigativo está soportado en la necesidad de identificar las características y los componentes que debe tener el sistema de evaluación y seguimiento de la

práctica docente para la IES en el modelo de evaluación docente que se desarrolla en la IES; no existe claridad en cuanto a la finalidad de la evaluación, ni tampoco sobre el papel que cumple esta en el desarrollo profesional del docente y su repercusión en el proceso académico. Esto llevó a la necesidad de identificar las características que tienen actualmente los modelos de evaluación docente, los aspectos que se deben evaluar, así como los momentos y participantes en esta.

En consideración al propósito de la investigación y la valoración crítica de los resultados obtenidos en la revisión sistémica, así como a los aportes realizados por los participantes del grupo focal, se identifican los elementos fundamentales de un sistema de evaluación y seguimiento de la práctica docente adecuado para una IES. Esta estrategia de acción busca realizar una propuesta que permita contribuir en el mejoramiento de la calidad educativa institucional.

La primera fase de la investigación se realizó mediante la revisión sistemática de un total de 81 documentos de carácter científico, los cuales fueron ubicados en las bases de datos como EBSCO, ProQuest y Dialnet, y estudios realizados por IESr públicas y privadas de reconocida trayectoria en el campo académico. Esta revisión documental dio como resultado la identificación de 1364 estudios, para cuya selección se consideró que cumplieran con criterios de inclusión de estudios primarios. Para la validación se estimaron 227 estudios, de los cuales 81 cumplieron con los criterios de inclusión establecidos para la investigación.

Los estudios primarios seleccionados fueron considerados como oportunos y de actualidad, debido a que el periodo de publicación abarca desde de enero de 2009 a junio de 2017, en que el año de mayor frecuencia fue 2012, con 23 publicaciones equivalentes al 28 %, seguido de 2014 con 14 publicaciones equivalentes al 17 %, de los estudios seleccionados. De igual forma, se pudo observar que dentro de los países de origen de las publicaciones fue España del que se analizaron mayor cantidad de documentos, con 27 publicaciones equivalentes al 33 %, seguido de México con 24 publicaciones equivalente al 30 %, del total de los 81 estudios seleccionados para formar parte de la revisión sistemática.

## Características de un sistema integral de evaluación docente

Inicialmente, se planteó la pregunta de investigación ¿qué características debe tener un sistema integral de evaluación del desempeño docente para favorecer la calidad

de la educación en una IES en Colombia? Al analizar los resultados, se puede evidenciar que la mayor frecuencia se da en la evaluación docente con enfoque por competencias con 21 equivalente al 21 % del total de los estudios seleccionados, los aspectos o criterios de la evaluación docente con una frecuencia de 20 equivalente al 25 % y en los estudios se menciona el propósito de la evaluación docente en 18 estudios equivalente al 22 %. La revisión de literatura muestra que en la evaluación docente actualmente los modelos de evaluación con enfoque por competencias tienen una gran influencia en los sistemas educativos, más aún cuando la educación está prestando atención a la pertinencia de los programas académicos con el campo laboral, mediante los análisis de contexto en el diseño, en el desarrollo y sobre todo en la forma de evaluación que se aplica. Esta influencia ha traído como consecuencia que las universidades adopten modelos de sistemas de calidad que normalmente hacían parte del sistema empresarial productivo.

El docente actualmente debe poseer conocimiento, destrezas y habilidades que le permitan responder adecuadamente a los requerimientos que se les presentan en el campo educativo. Hoy día, la práctica docente en el aula requiere personas que se adapten fácilmente al cambio, que sean creativos e innovadores y, sobre todo, que tengan una formación fundamentada en valores. Cano (2008) plantea que en la formación por competencias se debe considerar lo conceptual, lo procedimental y lo actitudinal. Rueda (2009) afirma que para la realización de toda tarea es necesario tener el conocimiento y la habilidad para desarrollarla; esto llevado a la labor docente sugiere que, para un adecuado desarrollo de la práctica docente en el aula de clase, es necesario contar con componentes cognitivos, psicomotores y, sobre todo, afectivos.

En consideración a los aportes realizados por los participantes del grupo focal, estos siguieron hacer una revisión de las competencias establecidas para la IES, desde el despliegue de competencias en lo laboral y las que desarrollan los programas académicos en lo educativo. Las competencias en la IES son vistas desde cuatro componentes: a) el componente conceptual que comprende el saber, b) el componente práctico que comprende el saber hacer, c) el componente actitudinal que comprende el ser y d) el componente de convivencia que comprende el saber convivir. Sobre estos preceptos el modelo educativo de la IES se fundamenta en competencias, lo cual se ve

reflejado desde la fundamentación pedagógica en el diseño, el desarrollo y la evaluación del currículo, del desempeño de los docentes y de los egresados de los programas académicos, desde un despliegue que conecta lo laboral con lo educativo, como se presenta en la Figura 8.

A partir de los aspectos y criterios de la evaluación de la práctica docente, es necesario considerar la dedicación docente, la formación, la valoración de los resultados y la autoevaluación docente. Dentro de las características que el docente debe poseer están promover el aprendizaje cooperativo en el aula y fomentar relaciones de aprendizaje y amistad con miembros de otros grupos de estudio. Según Tejedor y García-Varcárcel (2010), la práctica docente debe estar fundamentada en estatutos académicos y aceptada por la comunidad educativa; el docente debe establecer su modelo educativo como componente de su profesionalización, sustentado en conductas adecuadas en el aula, el desarrollo de habilidades y tareas que permitan resultados académicos de los estudiantes.

Dentro de los aspectos que debe medir un modelo de evaluación docente, están las capacidades pedagógicas, su personalidad, las relaciones interpersonales, la responsabilidad en el desarrollo de su labor docente, así como las actividades de gestión educativa. La evaluación del docente debe estar basada en evidencias y orientada al mejoramiento de la práctica pedagógica mediante la utilización de nuevas formas de enseñanza y aprendizaje, el dominio de la clase, entender y conocer a los estudiantes. De forma que no basta solo el dominio del tema, sino que existen otros aspectos como la comunicación en doble vía, el manejo de los tiempos y el uso de estrategias adecuadas de enseñanza.

El propósito de la evaluación de la práctica docente se orienta al mejoramiento de los procesos académicos, mediante los cuales la universidad puede lograr la calidad educativa. Tal y como plantean Fuentes *et al.* (2009), la evaluación docente genera resultados que permiten la búsqueda de alternativas y toma de decisiones para el mejoramiento.

Las políticas del profesorado en las instituciones de educación superior deben permitir su profesionalización, en busca de llevar a los docentes a un nivel posgradual de maestría o doctorado. De igual forma, son necesarios la actualización y el reentrenamiento en competencias pedagógicas como en la temática que desarrolla, permitir

**Figura 8.** Despliegue de competencias institucionales.



Fuente: Proyecto Educativo Institucional, DINA E (2013).

que el docente se forme como un investigador y aplique el conocimiento en el aula de clase. Según Tejedor y García-Varcárcel (2010), la evaluación docente como proceso debe tener características de evaluación formativa y transformadora, así como favorecer y estimular el desarrollo integral y profesional de los docentes.

A partir de los resultados obtenidos en el trabajo investigativo, es evidente la necesidad de que en la IES se cuente con un sistema de evaluación del desempeño docente que recupere información más cualitativa que cuantitativa y menos burocrática. Además, que no sirva solo para la toma de decisiones administrativas, sino que posea componentes que permitan el crecimiento profesional de los docentes y a su vez el mejoramiento de los procesos pedagógicos.

Los resultados del grupo focal muestran la necesidad de definir claramente el propósito de la evaluación docente para la IES, contar con un proceso que se oriente a la búsqueda de la calidad de la enseñanza, que permita tomar decisiones y que posea características de participación del docente en el proceso, y genere la profesionalización de su práctica. Por esta razón, la evaluación se debe

desarrollar mediante un proceso sistémico y continuo, que cuente con puntos de control, seguimiento y acompañamiento en su desarrollo por la IES.

### **Componentes del sistema de evaluación**

Dando respuesta a la pregunta de investigación ¿cuáles son los componentes y participantes de un sistema de evaluación y seguimiento del desempeño docente?, los resultados muestran que, en la gran mayoría de estos sistemas de evaluación de las IES, la valoración por los estudiantes desde la coevaluación docente es la que más se considera, seguida de la autoevaluación docente y de la evaluación del jefe inmediato.

En la actualidad, algunas IES aplican otros instrumentos o valoraciones para el desarrollo de la evaluación de la práctica docente, entre ellos, la entrevista por un evaluador par, el informe de referencias de terceros y el portafolio docente. El portafolio generado por el docente con acompañamiento de la IES en el cual se plantean los objetivos del desarrollo de la clase, comparado al final con los resultados obtenidos en la evaluación, a su vez sirve para realizar seguimiento a los planes o las actividades de mejoramiento establecidos en conjunto con la IES.

El informe de referencias de terceros como resultado del acompañamiento directo en la práctica académica del docente debe desarrollarse por un directivo académico con conocimientos pedagógicos, esto permite una reflexión y autocrítica por parte del propio docente. Según Herrera *et al.* (2012), el proceso de evaluación docente debe contar como mínimo con cuatro tipos de evaluaciones: la llamada por terceros, realizada por los estudiantes; la evaluación por pares, ya sean otros docentes, ya sean directivos académicos; la evaluación por un portafolio de evidencias, y la autoevaluación. Asimismo, estos autores plantean la evaluación por relatos vivenciales del propio docente, en la cual se dan a conocer experiencias significativas que se desarrollan en el aula de clase. Los resultados muestran otras formas o estrategias de evaluación de la práctica docente, ya que permiten realizar una mirada más profunda y reflexiva de la labor por parte del propio docente. Estas pueden ser aplicadas al modelo de evaluación de la IES objeto del estudio, ya que permiten complementar el modelo actual de evaluación del desempeño docente.

### **Momento de realización de la evaluación docente**

Dando respuesta a la pregunta de investigación ¿cuáles son los momentos para la realización de la evaluación del desempeño docente?, los resultados arrojan que en la mayoría de las IES la evaluación docente se realiza al culminar las clases por los docentes, con la coevaluación que realizan los estudiantes y la evaluación del jefe directo o heteroevaluación, así como con la autoevaluación que realiza el mismo docente. En algunas IES, se realiza durante el desarrollo del curso, módulo o asignatura mediante la aplicación de cuestionarios a los estudiantes, de modo que es esta la más utilizada.

Solo en un escaso porcentaje de los estudios considerados en la revisión sistemática, se pudo evidenciar que el proceso de evaluación se inicia en el antes, con la planificación de la clase por parte del docente; este momento es muy importante, ya que los directivos académicos junto con el docente establecen las pautas y los compromisos que debe desarrollar el docente durante la clase. La gran mayoría de los participantes del grupo focal coinciden en que la evaluación docente debería hacerse en dos oportunidades en la mitad de la asignatura y al final, en atención a que los resultados serían más objetivos, evitando la influencia en los resultados de la nota obtenida por los estudiantes.

Asimismo, afirman los participantes en el grupo focal que en el proceso de evaluación docente es necesario que participen los estudiantes quienes conocen cómo ha sido la forma de desarrollar la clase por parte del docente; los jefes directos, en este caso sería el coordinador del programa quien tiene formación en pedagogía, puesto que saben en qué momento se encuentra la clase y que temáticas se están desarrollando; por último, el mismo docente, ya que solo él sabe qué falencias presenta y tiene en el momento de desarrollar la clase.

Los resultados permiten evidenciar la posibilidad de establecer nuevos momentos para la aplicación de la evaluación docente. En el modelo actual de la IES, solo se realiza al finalizar el periodo académico; no se consideran el antes desde la planificación de la clase y el durante en que desarrolla de la clase por parte del docente. Esta aplicación en otros momentos permitirá tener una evaluación con resultados más objetivos y claros de la labor que desempeña el docente en el aula de clase.

### **Conclusiones**

En consideración a los resultados obtenidos en la revisión sistemática y el aporte realizado por el grupo focal, es evidente que el sistema actual de evaluación docente de la IES requiere una revisión y ajustes, a partir del concepto y los objetivos del modelo, así como de los participantes y de los momentos en que se desarrolla la evaluación.

En cuanto al propósito de la evaluación docente, los participantes del grupo focal coinciden en que es un mecanismo, instrumento, herramienta o proceso que es indispensable y permite a la IES medir de forma cualitativa y actitudinal a los docentes, su desempeño y la calidad de la instrucción. Este proceso permite hacer ajustes y mejorar con ello las prácticas pedagógicas y la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Lo anterior permite evidenciar según el análisis de los resultados arrojados por la revisión sistemática que en cierta forma se está tomando el proceso de evaluación docente por parte de la IES como un modelo que tiene tintes burocráticos, que pretende mostrar información para la toma de decisiones. Como lo plantean López *et al.* (2013), está diseñado solo para realizar preguntas, cuyos resultados no evidencian la realidad pedagógica del docente, ya que su objetivo se enmarca solo a la recolección

de evidencias, cumplimiento de actividades y tareas, mediante el uso de herramientas tecnológicas. Esto no hace posible evidenciar las verdaderas competencias de los docentes, puesto que sigue un camino netamente instrumental. Parada (2016) afirma que un modelo de evaluación docente planteado de esta manera está dado para responder a resultados de forma técnica e instrumental y generar información que se basa en conceptos de eficiencia, eficacia y control, mediante un sistema de premio y castigo, dejando a un lado la esencia misma del proceso evaluativo, el cual debe contar con características de evaluación formativa y transformadora, que busque favorecer y estimular el desarrollo integral y profesional de los docentes, así como estar bien definido en los estatutos del plan de desarrollo profesoral de la IES.

Es necesario definir los momentos de aplicación de la evaluación docente como los participantes que deben intervenir en este proceso. Actualmente, se está desarrollando al culminar el periodo académico, lo cual no permite tener unos resultados objetivos del desempeño de los docentes, en consideración a que cuando se aplica la evaluación a los estudiantes ha transcurrido un buen tiempo de la finalización de las asignaturas o módulos, al igual que pueden influir en la evaluación las notas obtenidas por los estudiantes en sus calificaciones. Esto sugiere que la evaluación pierde en cierta forma la objetividad.

Los que intervienen en el proceso de evaluación docente de la IES son los estudiantes, el docente con la autoevaluación y los jefes de área académica, con la aplicación de instrumentos que miden competencias específicas del docente. Algunos participantes del grupo focal sugieren la revisión de las competencias que se están evaluando en el actual modelo. De igual forma, se sugiere la inclusión de otras estrategias para la evaluación de los docentes como la entrevista por un evaluador par, el informe de referencias de terceros y el portafolio docente. El portafolio permitirá a la IES realizar un seguimiento y acompañamiento del docente por parte de esta, que posibilitará realizar la revisión desde la planificación de la clase, su desarrollo y el cumplimiento a los objetivos planteados antes de iniciar la práctica académica con los estudiantes; con los resultados obtenidos en la evaluación, a su vez sirve para realizar seguimiento a los planes o las actividades de mejoramiento establecidos en conjunto con la IES.

Otra estrategia de evaluación recomendada a partir de este estudio es la visita al aula de clase por un asesor

académico (revisor experto), quien desde su conocimiento podrá identificar si el docente está desarrollando la clase en forma adecuada, cumpliendo con los contenidos y, sobre todo, utilizando estrategias de enseñanza que cumplan con el modelo pedagógico establecido para la IES. A este respecto, existe cierta resistencia por parte del personal académico, en especial, los docentes, ya que entienden que se coarta la libre enseñanza de cátedra.

Una de las sugerencias dadas por los participantes del grupo focal es definir cuál es el momento y la forma de presentación de los resultados de la evaluación de los docentes. Actualmente, la socialización de los resultados se realiza mediante reunión de docentes convocada por el área académica; en ella participan todos los docentes, y se sugiere que esta sea de forma individualizada en atención a que permite la censura a quienes obtienen malos resultados por parte de los otros docentes. De igual forma, los resultados se fundamentan en una nota numérica y porcentual, lo cual no evidencia de forma objetiva los resultados reales de la evaluación. Parada (2016, p. 181) afirma que “la evaluación no debe ser un proceso de descalificación personal o pública”; en algunos casos, esta se convierte en herramienta que permite a los estudiantes sentenciar a sus docentes.

La evaluación puede generar en el evaluado la sensación de malestar como tensión en el momento de conocer los resultados obtenidos en el proceso, sobre todo cuando se trata de cumplir con exigencias establecidas desde lo administrativo para definir su continuidad o no como docente. En algunos casos, no se considera lo pedagógico, sino solo resultados de tipo cuantitativo, es por lo que es necesario involucrar al docente en la construcción de su proceso educativo, el cual debe permitir generar propuestas diferentes en varios ámbitos, no solo en lo pedagógico, sino en lo actitudinal, y que conlleve un plan de desarrollo profesoral que involucre también lo administrativo. Si un docente siente que por lo que hace es un miembro importante en la IES, que sus aportes son estimados para la toma de decisiones, así como su labor es valorada por el aporte que hace a la formación de futuros profesionales, lo cual realmente contribuirá al mejoramiento del profesor, ya que el propósito de toda evaluación no es solo punitivo, sino mejorar.

Los resultados de esta investigación muestran la verdadera finalidad de la evaluación docente como un proceso que se orienta a estimar la calidad de la enseñanza y

permite tomar decisiones, con características de evaluación formativa y transformadora. Algo muy importante que se muestra en los resultados es que el proceso de evaluación docente en algunas instituciones educativas es un componente del plan de formación de los docentes, en busca de un desarrollo integral y profesional.

Se evidencia la necesidad de hacer una revisión al modelo que desarrolla la IES, puesto que la gran mayoría de los docentes no entienden la verdadera finalidad de la evaluación docente. Actualmente, la finalidad de la evaluación docente que se desarrolla en la IES busca mostrar resultados más numéricos o de corte cuantitativo, por lo cual es conveniente que el modelo sea más integral y que se utilicen otras estrategias de evaluación que permitan hacer una mejor interpretación de los resultados, así como la presentación de estos, y sobre todo el seguimiento y acompañamiento a aquellos docentes que han sido mal evaluados en el proceso.

López *et al.* (2013) insisten que el modelo de evaluación del seguimiento de la práctica docente debe ser un proceso formativo y holístico, de control, y en algunos casos también de sanción. Para estos autores, debe ser un sistema que posibilite no solo el mejoramiento pedagógico de su práctica, sino también la formación en valores; en conclusión, ha de ser un proceso integral y transformador del docente.

Es necesario considerar que la labor docente actualmente es vista por algunas universidades solo en la forma como desarrolla pedagógicamente su clase. Los nuevos requerimientos exigen que los docentes, desde el aula de clases, generen estrategias que permitan llevar a cabo las funciones sustantivas de la IES, no solo la docencia, sino que también deben generar la investigación y proyección social, las cuales son actualmente procesos misionales en la mayoría de las IES.

La responsabilidad del mejoramiento de la labor docente no es exclusiva del docente, sino que va de la mano de los resultados obtenidos, y recae tanto en el docente como en la IES. Las dos partes deben asumir con responsabilidad y compromiso las acciones de mejora que sean necesarias, con la implementación de estrategias que permitan fortalecer el perfil del docente y el establecimiento de políticas de educación continua planteadas en los programas de desarrollo profesoral.

Es necesario valorar un poco más la función que cumple el docente en las IES. La evaluación de su desempeño debe llevar al docente a realizar una reflexión sobre su propia práctica, la cual debe tener un enfoque cualitativo participativo, reflexivo y formativo. Además, las instancias directivas académicas de la IES han de contar con estrategias de seguimiento como brindar espacios de retroalimentación, educación continua, con la capacitación personal y profesional del profesorado.

Otra conclusión es que la evaluación no debe ser vista como una actividad aislada de los demás procesos académicos, sino que debe existir articulación entre esta con los demás procesos. Según Herrera *et al.* (2012), la evaluación del desempeño de docentes no puede ser un evento aislado de los demás procesos educativos. La evaluación docente como componente del sistema de evaluación de la IES debe tomarse por la comunidad académica de forma libre y espontánea, que su participación sea más por convicción, ya que esta hace posible la formación del docente y el mejoramiento de su práctica, lo cual genera cambios significativos en la labor académica de la universidad.

Se concluye el concepto de evaluación docente de la IES como un proceso educativo de valoración y cumplimiento dado para lograr propósitos educativos encaminados a asegurar la calidad y el mejoramiento continuo, establecido dentro de las directrices dadas por el MinEducación en cuanto a la obtención de registros calificados, de alta calidad de los programas y la acreditación institucional.

Para los futuros estudios en el campo de la evaluación docente, es pertinente considerar los referentes que existen a nivel internacional en las IES. Por otra parte, si se pretende formular un sistema de evaluación, se requiere partir del modelo educativo que se maneja en la IES, ya que este modelo orienta en su integralidad el proceso educativo en cualquier IES. Luego de obtener los resultados de un trabajo investigativo sobre evaluación docente, es necesario que estos sean validados por los propios docentes, puesto que ellos cuentan con el conocimiento y la experiencia necesaria para aportar de forma crítica y reflexiva a la investigación.

En el mundo existen diferentes concepciones sobre la evaluación de la práctica docente, pero es conveniente seguir investigando al respecto, ya que la pedagogía es cambiante y diferente según los momentos y las situaciones. Esto permitirá contribuir a la mejora continua de los

procesos educativos, lo cual muestra un desafío que las IES y los sistemas de educación superior están llamados a asumir con celeridad.

Por último, se formula una propuesta de sistema integral de evaluación y seguimiento de la práctica docente para la institución de educación superior, la cual se anexa en el informe final de la investigación y debe tener como resultado el diseño de una guía de evaluación de la práctica docente que sirva como doctrina por cada una de las escuelas de la Policía Nacional de Colombia.

## Referencias

- Arbesú García, M. I., y Rueda Beltrán, M. (2003). La evaluación de la docencia desde la perspectiva del propio docente. *Reencuentro: Análisis de problemas universitarios*, 36, 56-64.
- Beltrán, O. A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1), 60-69.
- Camilli Trujillo, C. R., López Gómez, E. y Barceló Cerdá, M. L. (2012). Eficacia del aprendizaje cooperativo en comparación con situaciones competitivas o individuales Su aplicación en la tecnología: una revisión sistemática. *Enseñanza & Teaching*, 30(2), 81-103.
- Cano García, M. E. (2008). La evaluación por competencias en la educación superior. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(3), 1-16.
- Cochrane. (2011). *Manual Cochrane de revisiones sistemáticas de intervenciones, versión 5.1.0*. Barcelona, España: Centro Cochrane Iberoamericano.
- Consejo Nacional de Educación Superior. (2014). *Acuerdo por lo Superior 2034: propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. Bogotá, Colombia: Autor. Recuperado de [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-344500\\_Brochure\\_acuerdo\\_Superior.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-344500_Brochure_acuerdo_Superior.pdf)
- Corona Pérez, M. (2013). *Propuesta de evaluación docente a nivel superior* (Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional, México). Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1377535939967TESISMAESTRIA.pdf>
- Cortés, D., J., & Añón R., M. (2013). *Introducción a los distintos tipos de evaluación e instrumentos más usuales*. Recuperado de [http://mestreacasa.gva.es/c/document\\_library/get\\_file?folderId=500001688024&name=DLE-399422.pdf](http://mestreacasa.gva.es/c/document_library/get_file?folderId=500001688024&name=DLE-399422.pdf)
- Clavijo Clavijo, G. A. (2008). *La evaluación del proceso de formación*. Recuperado de [https://issuu.com/olga\\_lidia/docs/clavijo\\_2008](https://issuu.com/olga_lidia/docs/clavijo_2008)
- Díaz Barriga Arceo, F. (2010). Los profesores ante las innovaciones curriculares. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 1(1), 37-57. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-28722010000100004&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-28722010000100004&script=sci_abstract&lng=pt)
- Diego Correa, M. de, y Rueda Beltrán, M. (2012). La evaluación docente en educación superior: uso de instrumentos de autoevaluación, planeación y evaluación por pares. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación*, 3(2), 59-76.
- Dirección Nacional de Escuelas (DINAE) (2013). *Proyecto Educativo Institucional*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Echeverry Raad, J. (2011). *Evaluación docente integral con fines de mejoramiento*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.edificando.unal.edu.co/descargables/model-edificando.pdf>
- Fuentes Agustí, M., Suárez-Ojeda, M. E., & Baeza Labat, M. del M. (2009). El portafolio docente en la auto y co-evaluación del profesorado universitario: hacia una nueva estrategia de evaluación institucional. *Revista de Educación*, 11(1), 137-154.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación*. (6.ª ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Herrera, F., Cano, M., Hernández, L., & Morales, M. (2012). Sistema de evaluación del desempeño profesional docente para las licenciaturas del área de las ciencias biológicas y de la salud. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(2), 125-146.
- Horbath, J. E., & Gracia, M. A. (2014). La evaluación educativa en México. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 9(1), 59-85. Recuperado de <http://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=92731211003>
- Jiménez Galán, Y. I., González Ramírez, M. A. y Hernández Jaime, J. (2010). Modelo 360 para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje). *Innovación Educativa*, 10(53), 43-53.
- Kisilevsky, M., & Roca, E. (Eds.). (2012). *Indicadores, metas y políticas educativas*. Madrid, España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- López Lasso, M. A., Benavides, S., & Job, E. (2013). Evaluación por competencias: una alternativa para valorar el desempeño docente universitario. *Tendencias*, 14(1), 216-257.

- Marín, R., Guzmán, I., Márquez, A., & Peña, M. (2013). La evaluación de competencias docentes en el modelo DECA: anclajes teóricos. *Formación Universitaria*, 6(6), 41-54. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062013000600005>
- Misas Arango, G. (2004). *La educación superior en Colombia: análisis y estrategias para su desarrollo*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Mora Varga, V., A. (2004). La evaluación educativa: concepto, periodos y modelos. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 4(2).
- Nava Amaya, M., y Rueda Beltrán, M. (2014). La evaluación docente en la agenda pública. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 1-11.
- Parada Romero, L. B. (2016). Sistema de evaluación docente, instituciones de educación superior tecnológica: lineamientos de calidad. *Praxis & Saber*, 7(13), 177-198.
- Policía Nacional de Colombia (2012). *Manual de autoevaluación para la educación policial: un compromiso con calidad*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Restrepo Aguirre, J. J. (2016). *Las competencias del docente de posgrados una perspectiva desde la formación de programas de maestría* (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España).
- Rosales Mejía, M. (2014). *Proceso evaluativo: evaluación sumativa, evaluación formativa y su impacto en la educación actual*. Trabajo presentado en Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, Puerto Rico. Recuperado de <https://www.oei.es/historico/congreso2014/memoriactei/662.pdf>
- Rueda Beltrán, M. (2009). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11(2), 1-16. Recuperado de [http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenido\\_rueda3.html](http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenido_rueda3.html)
- Salazar Ascencio, J., Salazar Valenzuela, P., Hidalgo Standen, C., Villalobos Clavería, A., Marín Álvarez, P., Coloma Manrique, C. R. ... Páez, R. O. (2014). Reflexión pedagógica y auto evaluación docente: ¿simbiosis o depredación? *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 7(2), 147-155.
- Tejedor, F. J. (2012). Evaluación del desempeño docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(1), 318-327.
- Tejedor, F. J. y García-Varcárcel, A. (2010). Evaluación del desempeño docente. *Revista Española de Pedagogía*, 247, 439-459.