

## Editorial:

# Hacia un Proceso de Evaluación Docente Justo y Socialmente Justo

## Towards a Fair and Socially Just Process of Teacher Evaluation

F. Javier Murillo \* y Nina Hidalgo

Universidad Autónoma de Madrid

Existe una generalizada creencia de que la evaluación docente es buena *per se*; que su mera existencia hace que los y las docentes desarrollen mejor su trabajo y, con ello, se incremente la calidad de la enseñanza. Pero eso no es necesariamente cierto, todo lo contrario. Un proceso de evaluación que fomente la competitividad entre colegas, que genere suspicacias y desconfianzas entre los y las profesionales (y hacia ellos y ellas), que marque su actuación de tal forma que se conviertan en meros aplicadores de pautas externas, que esté descontextualizada y sea injusta... con altas probabilidades contribuirá a generar sistemas educativos inequitativos que legitimarán las desigualdades sociales.

No cabe duda que lo más valioso del sistema educativo es el conjunto de docentes que en él trabaja. Sólo una política de evaluación que les valore y apoye, que confíe en ellos, fomente su desarrollo personal y profesional y les aporte informaciones para su crecimiento podrá contribuir a una educación mejor, más equitativa e inclusiva. Se trata de construir un sistema de evaluación no sólo para los docentes sino con los docentes (Murillo e Hidalgo, 2015a).

Pero diseñar e implementar un proceso de evaluación docente que de verdad contribuya a la mejora de la calidad y la equidad de la educación no es tarea fácil. Si no es un proceso de calidad, justo y equitativo, si no es útil, creíble, consensuado, positivo, bien fundamentado... si no aporta información a los docentes para que genere en ellos un proceso de reflexión que desemboque en un esfuerzo personal de mejora... mejor no hacerlo.

Para que la evaluación docente sirva para mejorar la calidad y la equidad de la educación es necesario que proporcione información útil que ayude al profesor o la profesora a mejorar su propia práctica para conseguir el máximo desarrollo de todos y cada uno de los estudiantes, que le ayude a crecer como intelectual crítico y que promueva que luche contra las desigualdades educativas y sociales. Así de simple y así de complejo.

De las anteriores ideas podemos extraer algunas implicaciones que humildemente consideramos que contribuyen a una evaluación del docente que sea realmente justa y que favorezca la consecución de una sociedad más justa.

---

\*Contacto: javier.murillo@uam.es

*a) Formativa, orientada hacia la mejora docente*

Posiblemente lo más importante de un proceso de evaluación docente es que aporte elementos que permitan al profesor o profesora mejorar su desempeño y, con ello, el desarrollo integral de los y las estudiantes. Este primer punto ya nos lleva a plantearnos no sólo el para qué, sino también qué se evalúa, cómo y la forma en que se comunican los resultados de la misma a los docentes. Y la respuesta debe ser siempre “de la manera en que ayude a mejorar su propia práctica”.

*b) Transparente, creíble, práctica y útil*

Para que una evaluación sirva realmente al docente para mejorar su práctica debe ser útil, creíble y concreta. Los parámetros tradicionalmente considerados para que una evaluación sea de calidad (objetiva, válida y fiable) no sirven de nada si el profesional al que va dirigido no confía en los resultados o si no le aporta ideas claras y concretas para su desarrollo profesional. Y eso pasa también por ser transparente en los criterios de valoración y en su aplicación. Lleva inexorablemente a pensar en una evaluación con múltiples fuentes de información, y con una amplia variedad de instrumentos, incluida la auto-valoración. No en vano, el objetivo de la evaluación ha de ser generar una reflexión personal del docente que le lleve a replantearse algunos de sus hábitos de enseñanza.

*c) Que busque y logre, el desarrollo integral de sus estudiantes mediante una atención diferenciada de cada uno de ellos y ellas*

El objetivo de la educación es el desarrollo integral de todos los hombres y mujeres. En coherencia con ello, una evaluación docente debe aportar informaciones que ayuden a los y las docentes a tomar las decisiones más adecuadas para su consecución. Y ello implica la formación en conocimientos, valores y desarrollo físico; pero con especial énfasis en elementos tales como la curiosidad, el trabajo en equipo, el respeto por los otros, la valoración de las diferencias individuales y sociales, el espíritu crítico, la participación o el compromiso social de los estudiantes.

Y todo ello solo será posible a partir de una enseñanza que busque la individualidad para lograr un trabajo colectivo. La atención a la diversidad es una necesidad para lograr un trabajo inclusivo, de apoyo a los que más lo necesitan y, con ello, justo.

*d) Motivadora, que favorezca el compromiso docente*

La investigación, y el sentido común, son tenaces en aseverar que el compromiso de los y las docentes es el factor que más contribuye a una educación de calidad. Y esa afirmación es más cierta aún si lo que buscamos es una educación que trabaje por la Justicia Social. La evaluación, por tanto, debe tener como principal función reforzar ese compromiso de los y las docentes, ayudándoles a realizar mejor su trabajo. Las evaluaciones sumativas, con repercusiones "duras" (por ejemplo, en forma de incremento salarial o promoción profesional), no son el camino. Los profesores y las profesoras son buenos profesionales que han dedicado gran parte de su vida a formarse para serlo y han tenido que someterse a un proceso de selección. Considerarles como lo que son, profesionales, y apoyarles en el desempeño de su función es el deber del conjunto del sistema educativo, favoreciendo que se sientan motivados a seguir creciendo profesionalmente y comprometidos con sus estudiantes, con la escuela y con la sociedad.

*e) Positiva, reforzadora y no jerárquica*

Para que esta reflexión se dé realmente es imprescindible cambiar la cultura de la evaluación. Los años han ido configurando una evaluación educativa jerárquica, negativa y represiva. Una evaluación donde “el que sabe”, ocupando una posición de poder, dice al que “no sabe” lo que hace mal, y todo ello para imponerle algún tipo de castigo por ello. Una evaluación socialmente justa cambia esa forma de ver la evaluación, proponiendo una evaluación diferente, que sea positiva, que destaque en primer lugar y por sobre de otras cuestiones los elementos que funcionen, que se hacen bien. Del trabajo de un profesional hay un 90% de cosas bien hechas y un 10% que deben ser mejoradas; fijémonos en el 90% para poder cambiar el 10%. Eso solo es posible si el evaluador es un par, un igual, un amigo crítico en lugar de una persona con autoridad institucional. Se trata de que lo que diga, sea bueno o malo, sea creíble por las evidencias que tiene, no por su posición.

*f) Contextualizada, centrada en el centro docente donde desempeña su trabajo*

No hay nada más injusto que una evaluación igual para todos. El y la docente desarrollan sus funciones en un centro docente concreto situado en un contexto determinado. Las características, expectativas, normas y valores de la escuela, así como el contexto socioeconómico y cultural del entorno y las familias, inciden de una forma determinante en su desempeño. De esta forma, es preciso avanzar hacia una evaluación del docente enmarcada en la escuela donde trabaja. Quizá la estrategia es desarrollar la evaluación de los docentes y de la escuela de forma simultánea, recogiendo también información sobre los condicionantes y características de la escuela. Sin duda es un tema a explorar en un futuro que posibilitará no solo una evaluación más ajustada, sino también una disminución de los costos y el tiempo en el proceso evaluativo.

*g) Flexible, capaz de adaptarse al contexto y evolucionar en el tiempo*

Otra de las características que desde nuestro punto de vista debe tener cualquier modelo de evaluación de docentes es que sea flexible, que sea capaz de adaptarse al contexto y que evolucione en el tiempo para mejorar los desajustes que se vayan presentando y acorde a las nuevas circunstancias que puedan surgir. Efectivamente, uno de los problemas de la evaluación es su aplicación rígida y acrítica. Cada docente, cada escuela, cada situación es única, y si lo que se pretende es aportar ideas para que cada docente reflexione sobre su situación y mejore, está claro que el modelo debe ser suficientemente abierto como para que se ajuste a las diferentes circunstancias.

*h) Personal y cíclica, que desemboque en planes de mejora personales*

Se trata de que las evaluaciones desemboquen en un plan de mejora personal de cada docente. Un plan de mejora donde cada profesor o profesora se comprometa por escrito a mejorar los aspectos detectados en la evaluación y consensuados entre el evaluador y el docente. La siguiente evaluación, entonces, se centrará en revisar los casos y los resultados de ese plan personal de mejora. De esta forma, todos los docentes tendrán que comprometerse a mejorar su trabajo, independientemente de si éste puede ser considerado mejor o peor, reformando la implicación y el profesionalismo de aquéllos.

*i) Que genere docentes intelectuales críticos comprometidos con la Justicia Social*

Una educación que trabaje por una sociedad distinta, más justa e inclusiva, exige de docentes intelectuales críticos. Docentes capaces de generar nuevas ideas, encontrar nuevos caminos, ser líderes en el aula, la escuela y la sociedad, con una buena formación en torno a cuestiones epistemológicas, políticas y problemas educativos, críticos con la situación actual, pero esperanzados en sus acciones, que encabecen un movimiento intelectual a favor de otra sociedad.

Podría parecer que la evaluación no tiene nada que aportar, pero no es así. La evaluación aporta las ideas necesarias para lograr que los profesores y profesoras sean unos intelectuales críticos con la situación actual de opresión así como comprometidos con el cambio social, aspectos fundamentales para orientar la evaluación docente a la Justicia Social.

\*\*\*

Avanzar hacia una evaluación docente que se desarrolle mediante un proceso justo y que se oriente a que la sociedad también lo sea requiere del trabajo e implicación de todo el sistema educativo, desde los políticos y evaluadores hasta los propios docentes pasando por las escuelas. Reflexionar acerca de las implicaciones mencionadas en estas tímidas ideas es el primer paso para lograr una evaluación docente capaz de cambiar la educación y la sociedad. Está en nuestras manos diseñar e implementar una nueva práctica evaluativa centrada en los y las docentes, donde sean protagonistas de su evaluación y esta se revierta en una mejora evidente de su propia práctica, ayudando a su desarrollo personal y profesional y a la configuración de una educación que luche por una sociedad más justa.

Hace unos meses titulábamos un Editorial con esta frase “Dime cómo evalúas y te diré qué sociedad construyes” (Murillo e Hidalgo, 2015b). En coherencia con esta afirmación, dime cómo es la evaluación docente y así serán las presiones o los apoyos que tengan los profesionales de la educación para ser o intelectuales comprometidos con la Justicia Social o técnicos acríticos que contribuirán a legitimar las desigualdades existentes en la sociedad.

## Referencias

- Murillo, F.J. e Hidalgo, N. (2015a). Enfoques fundamentantes de la Evaluación de Estudiantes para la Justicia Social. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(1), 43-61.
- Murillo, F.J. e Hidalgo, N. (2015b). Dime cómo evalúas y te diré qué sociedad construyes. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(1), 5-9.