



XVI
Congreso Nacional de
Investigación Educativa
CNIE-2021

El Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales de la evaluación del desempeño docente de la Reforma 2013. Detonante para reflexionar sobre la cultura de la evaluación en las escuelas

Lilia Antonio Pérez

Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJOREDU)
lilyantonio2015@gmail.com

Área temática 12. Evaluación educativa.

Línea temática: Evaluación docente y desarrollo profesional.

Tipo de ponencia: Reporte final de investigación.



Resumen

Si bien se ha escrito sobre las múltiples fallas operativas y la baja calidad técnica de la evaluación del desempeño docente (2017-2018) en su conjunto; aún son pocos los escritos que han profundizado en el análisis de alguna de las etapas que la conformaron, a fin de identificar aprendizajes que nos pueden dejar como sistema educativo mexicano. En esta ocasión nos centramos en analizar las experiencias que docentes de primaria de la Ciudad de México y del estado de Hidalgo, tuvieron respecto a la sustentación de la primera etapa de esta evaluación denominada “Informe de cumplimiento de responsabilidades profesionales”. Esta etapa consistía en el llenado en línea de un cuestionario que el director o directora del plantel tenía que realizar, para dar cuenta de la colaboración de los maestros en el contexto escolar, como parte de los aspectos que les valoraban de su desempeño profesional. Nos interesa profundizar en esta etapa, para identificar lo que nos puede revelar respecto a una determinada cultura de la evaluación en los planteles escolares ... ¿cómo fue la experiencia de los maestros con relación al Informe?, ¿hubo algún tipo de comunicación con sus respectivos directores para su sustentarla?, ¿qué aspectos consideran ellos que les fueron valorados?, ¿sustentar esta etapa fue formativo para ellos? Las respuestas a estas preguntas las abordamos en la presente ponencia, como parte de los hallazgos de un estudio de corte cualitativo que hemos desarrollado en el contexto de nuestra tesis de doctorado.

Palabras clave: *Evaluación de profesores, cultura escolar.*

Introducción

Aunque la evaluación del desempeño docente de la pasada administración (2012-2018), fue una propuesta que estuvo conformada por diferentes etapas e instrumentos de evaluación, en la arena académica se llegó a afirmar que el desempeño de los maestros “no se podía evaluar con un examen” (Gil Antón, 2017); si bien este tipo de aseveraciones pueden resultar a primera vista irrefutables, tienen el riesgo de cerrar la posibilidad de profundizar en el debate respecto a esta evaluación como propuesta para valorar el desempeño de los maestros y, con ello, la posibilidad de seguir aprendiendo de esta experiencia como sistema educativo mexicano; ya que si bien existe un número considerable de escritos que dan cuenta de las múltiples fallas operativas (Peredo, 2017; Weiss, 2017; Tapia, 2019) y deficiente calidad técnica de esta evaluación en su conjunto, escasamente se ha profundizado en el análisis de algunas de sus etapas (Díaz Barriga, 2018; Antonio, 2019) .

Con este interés y en el marco de un estudio cualitativo en donde analizamos las percepciones de docentes de primaria de la Ciudad de México (15) y del estado de Hidalgo (5) sobre su experiencia en la evaluación del desempeño docente de la pasada administración (2012-2018), en el presente escrito nos centramos en analizar una de las etapas que menos se han abordado de esta evaluación: el *Informe de cumplimiento de responsabilidades profesionales* (en adelante el Informe), nos interesa profundizar en las percepciones de los maestros respecto a esta etapa, ya que en su momento generó muchas reservas e inquietudes en los planteles escolares, a tal grado que la Secretaría de Educación Pública (SEP), terminó por decidir que la información que se obtuviera de esta etapa, no fueran considerada para efectos de los resultados obtenidos por los maestros en esta evaluación, sino solo con fines de diagnóstico (SEP, 2015:15).

¿Por qué razón?... esta etapa consistía en que los directores tenían que llenar un cuestionario en línea para valorar el desempeño de los maestros sustentantes, con relación al cumplimiento de sus responsabilidades profesionales más allá del aula (participación en Consejo Técnico, atención a padres de familia, entre otras). Pensamos que involucrar a estos actores educativos en esta evaluación, pudo haber implicado importantes retos para maestros y directores, en lo que compete a una cultura de la evaluación en los planteles escolares.

¿Cómo fue la experiencia de los maestros en esta primera etapa?, ¿hubo algún tipo de comunicación con sus respectivos directores para su sustentarla?, ¿qué aspectos consideran ellos que les fueron valorados?, ¿sustentar esta etapa fue formativo para ellos?... A fin de ofrecer respuestas a estas interrogantes analizamos las opiniones de los docentes sobre la experiencia de haber sustentado esta primera etapa de la evaluación, además de la revisión de documentos oficiales que buscaban ofrecer orientaciones a directores y docentes para su sustentación. Las voces de los maestros y la revisión de estos documentos, las analizamos desde la mirada de la experiencia internacional en materia de evaluación docente (Isoré 2012; Martínez Rizo, 2016), así como desde los aportes de literatura relativa a una cultura de la evaluación en las instituciones educativas (Valenzuela, Ramírez y Alfaro, 2011), a fin de identificar posibles lecciones a aprender en esta materia, en nuestro sistema educativo mexicano.

Los lentes desde donde analizamos la experiencia de los maestros respecto al Informe

Este estudio cualitativo lo realizamos desde la metodología hermenéutica, la cual plantea la relevancia de comprender el contexto en que las personas significan sus vivencias (Weiss, 2005), en este caso, respecto a la experiencia de haber sustentado la evaluación del desempeño docente en la pasada administración (2012-2018). Dado el carácter multidimensional del contexto, en esta ponencia centramos el análisis de la experiencia de los maestros en la sustentación del Informe, desde algunos aportes de la experiencia internacional en materia de evaluación docente (Isoré, 2012; Martínez-Rizo, 2016; Willian, 2016), así como desde literatura relacionada con la importancia de fortalecer una cultura de la evaluación en las escuelas (Valenzuela, Ramírez y Alfaro, 2011). La experiencia internacional en materia de evaluación docente (Isoré, 2012) plantea que los instrumentos que recuperan información sobre la percepción de diferentes actores educativos (alumnos, padres de familia, directores, entre otros) con fines de evaluar el desempeño de los maestros, abren la posibilidad de recuperar información detallada sobre el tipo de interacciones que el maestro entabla cotidianamente en su actuar profesional; probablemente por ello en el esquema oficial de evaluación docente se propuso una etapa con estas características (SEP, 2015: 9), en este caso, con respecto al desempeño del profesor en el plantel, por parte del director escolar.

No obstante, este tipo de instrumentos requieren de una cultura de la evaluación en los planteles escolares encaminada a la mejora educativa, a fin de que la información resulte suficientemente confiable para valorar el desempeño de un profesor, así como también de espacios de retroalimentación a los profesores para que esta evaluación sea formativa para ellos, en términos de ofrecerles información sobre su desempeño, basado en evidencia (William, 2016) ... ¿Qué nos puede revelar entonces la aplicación del Informe respecto a una determinada cultura de la evaluación en nuestras escuelas y de su potencial formativo para los maestros?...

En este contexto, entendemos a una cultura de la evaluación como “el conjunto de valores, acuerdos (tácitos), tradiciones, creencias y pensamientos que una comunidad educativa asigna a la acción de evaluación” (Valenzuela, Ramírez y Alfaro, 2011); en este caso respecto a la evaluación del desempeño docente de la pasada administración (2012-2018) ... pero ¿Cómo se conforman este conjunto de valores, acuerdos tácitos, tradiciones y creencias en las escuelas respecto a los procesos de evaluación que llegan a ellas?... Schein (1992, citado en Valenzuela, Ramírez y Alfaro, 2011) nos ofrece pistas cuando afirma que “una determinada cultura de la evaluación se va conformando con la suma de experiencias pasadas en materia de evaluación”, ya sea del aprendizaje de los alumnos, de los docentes o de la propia institución... desde esta perspectiva, es importante considerar las experiencias pasadas que, en materia de evaluación, han vivido los planteles escolares en México. Por ejemplo, el uso inadecuado de resultados de pruebas como ENLACE ha derivado en prácticas de corrupción en los planteles escolares (Backhoff y Contreras, 2014), o bien, cómo históricamente los directivos de las escuelas tienden a sobreestimar el desempeño del personal docente a su cargo no solo en nuestro país, sino en otras

latitudes (Martínez-Rizo, 2016); sin embargo, en el medio educativo mexicano las razones de esta tendencia se entrecruzan con el entramado de una cultura escolar en donde el director otorga ciertas prerrogativas a los maestros, a cambio de obtener el apoyo de su personal cuando lo requiera (Sandoval:2016); cultura escolar entendida también en términos de acuerdos tácitos, creencias y valores compartidos entre el personal docente y directivo; expresadas en un conjunto de directivas no escritas que informan a los miembros acerca de cómo actuar en ciertas situaciones (Schein, 1992 citado por Elías, 2015).

Desde estas experiencias pasadas en materia de evaluación y considerando que la evaluación del desempeño docente (2012-2018) fue vivida por muchos maestros con incertidumbre respecto a lo que les sería evaluado, dada la premura con que fue implementadas, y con miedo respecto a las posibles consecuencias laborales que tendrían sus resultados (Antonio, 2018) ¿cómo vivieron entonces los docentes entrevistados esta primera etapa?...

El informe: “El punto ciego” en la experiencia de la evaluación del desempeño docente

Un primer aspecto que destaca en la experiencia de los maestros en esta etapa, fue que más de la mitad de ellos (12 de 20), no aludieron a esta etapa en su itinerario de evaluación; al parecer, el Informe constituyó “el punto ciego” de esta experiencia. A pregunta expresa sobre su experiencia en esta etapa, algunos incluso no sabían de su existencia: “No tengo conocimiento de que saqué ahí... mmh...ahorita que me dices de ese instrumento, ¡lo desconozco!, pero...el director debe saber... (Maestro de la CDMX, con experiencia, resultado suficiente en la ED p. 4).

Si bien este “punto ciego” en la experiencia de evaluación de los docentes entrevistados, pudo deberse a la premura con que fue implementada la evaluación del desempeño docente (Antonio, 2017), llama la atención que la mayoría de los directores, parece que no consideraron necesario dialogar con los maestros para cubrir esta primera etapa del Informe, como se puede advertir en los siguientes testimonios:

no me dijo -maestra yo le puse esta calificación, yo le puse esto, pasó esta situación, o me preguntaron esto- Nada más me pidió algunos datos para que él pudiera hacerlo y me evaluó casi casi el último día (Maestra D, novel, CDMX, resultado “No cumple con la función en ED, p. 16).

¡No sé, nunca me lo enseñaron! (el informe)... Ella no lo hizo conmigo (la directora), lo hizo ella sola y lo envió y jamás supimos cuál fue... yo trato de cumplir con todo y pues obviamente he tenido alguna que otra situación...a lo mejor -se me olvidó la lista- pero nada que amerite una sanción... (Maestra G, con experiencia, CDMX, resultado “Suficiente” en ED, p. 15).

De acuerdo, a lo expresado por ambas maestras, los directores realizaron la evaluación de esta primera etapa, sin dialogar con ellas respecto al contenido de lo que les fue evaluado en esta etapa. Así, la posibilidad de que las docentes recibieran algún tipo de retroalimentación respecto a su desempeño más allá del aula (William, 2016),

se perdió ante la ausencia de un espacio de diálogo con los directores, en el marco de la sustentación de esta etapa... ¿por qué razones no se les habrá informado?... esta ausencia pudo deberse en buena medida a la escasez de la información con que los propios directores contaron sobre qué y cómo iban a evaluar a los maestros en esta etapa, por parte de la SEP, al respecto nos comentaba la directora de una de las docentes entrevistadas:

‘las maestras estaban ahí en la plataforma, y me preguntaban qué les iba a evaluar, pero realmente ¡yo tampoco sabía!... Nos agarraban realmente en un desconocimiento’ (Directora de la docente evaluada de la escuela de la Alcaldía Cuauhtémoc, p.5)

Sin embargo, a esta ausencia de información sobre cómo se iba a realizar esta etapa, tanto para docentes, como para directores ¿qué otros factores se pudieron agregar?, para ello, analicemos los siguientes testimonios:

No creo que haya tenido problema con el Informe... porque cuando presento mis clases, de hecho, yo lo invito (a su director) y ningún maestro se atreve a decirle - maestro venga a ver mi clase -... No creo que tenga alguna duda o alguna mala evaluación con el director, a no ser que le caiga mal ¡pero no creo! (risas).’ (Maestra O, con experiencia, CDMX, resultado “Suficiente” en ED, p.14).

Aparte de lo que el director me puso en este... ¡Ay! ¿cómo se llama?, Informe de Responsabilidades Docentes, también se reflejó lo que hago, yo creo que mi director no era tan bueno je je para ayudarnos, él puso lo que era y... pues se reflejó... (Maestra S, novel, estado de Hidalgo, resultado “Cumple con la función”, en ED, p. 13)

Ambos docentes sugieren distintos posicionamientos que sus directores podrían haber asumido para evaluarles esta etapa. En el primer testimonio, el maestro parece confiar en que los resultados obtenidos en el Informe fueran aceptables, basado en la percepción que tiene sobre su propio desempeño; no obstante, por un momento parece dudar ante las implicaciones que para su evaluación podría tener la relación que tiene con su autoridad: ‘... a no ser que le caiga mal ¡pero no creo!’. Si bien el docente hizo esta aseveración en tono de broma, da cuenta de la posibilidad del manejo poco ético que se puede hacer de este tipo de instrumentos por parte de quien evalúa, en este caso, del director escolar; en donde efectivamente se puede poner en juego la relación cotidiana que los docentes establecen con ellos; como parte de una cultura de la evaluación no precisamente encaminada a la mejora educativa, pues como plantea Bustelo (2006) es necesario distinguir entre una cultura de la evaluación existente de una deseable.

En contraste, la maestra del segundo testimonio deja entrever la expectativa de que su autoridad pasara por alto ciertas fallas en su desempeño, a fin de “ayudar” a los docentes que fueron evaluados en la escuela, como parte de algunas pautas de relación que prevalecen en algunas escuelas, en donde las autoridades educativas, parecen pasar por alto ciertas fallas de sus colaboradores, como parte de las prácticas que algunos directores realizan, a fin de contar con el respaldo de su personal para diferentes acciones, ya sea para la entrega “en tiempo y forma” de las demandas administrativas que les plantea la supervisión, o incluso en actividades de carácter sindical (Sandoval, 2016).

Los supuestos de los maestros respecto a lo que les era evaluado en el Informe

Ante la falta de información a los maestros, respecto a qué aspectos de su quehacer profesional fueron evaluados en el Informe, los docentes entrevistados nos comparten algunas hipótesis:

*Yo supongo que evalúan nuestro quehacer y la puntualidad, que entrega de documentos que pidan o no sé, cómo se conduce uno con los alumnos, si tengo problemas con padres... ¡Algo así me imagino! Porque él (el director) no lo hizo conmigo (el Informe), lo hizo él solo y lo envió **(Maestra A, con experiencia, CDMX, resultado “Destacado” en ED, p. 15).***

*La maestra (su directora) sí entró en algunas ocasiones a observarnos, también nos pedía la planeación, de hecho, la teníamos que entregar cada lunes y con base en eso, ella nos fue evaluando... pero ya no hubo oportunidad de ver el Informe... ya no supe qué fue lo que evaluó. **(Maestra H, con experiencia, CDMX, resultado “Insuficiente” en ED, p. 14).***

Uno de los primeros aspectos que los maestros suponen que les fueron evaluados en esta etapa, fue el relativo a la asistencia y puntualidad a su centro de trabajo, muy probablemente porque tienen presentes el tipo de requerimientos que sus autoridades les plantean cotidianamente. Al respecto cabe la precisión de que efectivamente estos aspectos fueron considerados en el Informe, como se refiere en el respectivo documento que pautaba esta evaluación (SEP, 2015). Es probable que su inclusión en la evaluación del desempeño docente, tenía que ver con el interés de la SEP de dar el mensaje, al gremio magisterial de que, con esta evaluación, se buscaba “poner orden” al caos dejado por la permisividad laboral promovida históricamente por el SNTE en muchas escuelas (Ezpeleta y Weiss, 1996; Sandoval, 2016).

Un segundo aspecto, al que aluden las maestras, es el que compete a la entrega de documentos requeridos por sus autoridades educativas, situación frecuente en el sistema educativo mexicano y que los docentes tienen muy presente como parte de sus responsabilidades en el contexto escolar; siendo una parte de sus tareas en el contexto escolar que resta un tiempo considerable a su actividad central: el trabajo con sus alumnos. (Rockwell y Mercado, 1989; Rockwell, 2013).

Finalmente, un tercer aspecto que los docentes suponen que podrían haberles evaluado en el Informe, es el relativo a sus prácticas de enseñanza y convivencia con los alumnos. Para ello, los directivos suelen recoger evidencias como la planeación didáctica de los docentes y/o la observación de clases. No obstante, estas prácticas de seguimiento de las actividades que los maestros realizan con sus alumnos, por parte de los directivos, frecuentemente adquieren un sentido administrativo y no pedagógico en las escuelas; en donde parece limitarse a la entrega del documento, y no como objeto de análisis en el marco de un diálogo profesional entre el equipo docente y directivo. Así, los docentes entraron en el terreno de lo supuestos ante el desconocimiento de lo que les evaluaron en el Informe, en este caso, respecto a las tareas que se espera que realicen en el contexto escolar.

Conclusiones

Para la mayoría de los maestros entrevistados en el presente estudio, la sustentación del Informe constituyó el “punto ciego” de su experiencia de evaluación que poco o nada les aportó si la analizamos desde la perspectiva de una evaluación formativa que les proporcionara información sobre su desempeño profesional, basado en evidencia (William, 2016); esto en buena medida se debió a la premura con que fue implementada la evaluación del desempeño docente.

No obstante, consideramos que a esta circunstancia se agregó la impronta de una cultura de la evaluación arraigada en muchas escuelas en donde se pueden llegar a entrecruzar aspectos como los intereses laborales y/o la relación personal con la autoridad; lo que puede limitar sensiblemente la posibilidad de un diálogo profesional entre docentes y directores, que aporte a la mejora educativa de las escuelas y al desarrollo profesional de los maestros.

Así identificamos que una cultura de la evaluación encaminada a la mejora educativa, es aún incipiente en nuestro país, expresión de ello, fue el hecho de que los directores de estos maestros entrevistados, no identificaron la necesidad de dialogar con los maestros respecto a la valoración que ellos hicieron sobre el cumplimiento de sus responsabilidades profesionales. De esta manera, esta etapa adquirió un sentido administrativo y no pedagógico, como muchas de las demandas administrativas que el sistema educativo les genera cotidianamente.

Estos hallazgos dan cuenta también de la necesidad de fortalecer la formación de los directivos escolares en lo que compete a una evaluación de los docentes con un sentido formativo (William, 2016), así como en lo relativo a la construcción de un liderazgo académico en su institución, entendido éste, como aquel que encamina los esfuerzos del equipo docente en la tarea central de la escuela: promover los aprendizajes de los alumnos del respectivo nivel educativo (Antúñez, 2004)

De esta manera las posibilidades de una evaluación que aportara información a los maestros para retroalimentar su práctica profesional, en este caso respecto a su desempeño en el contexto escolar, se perdieron ante una evaluación implementada con prisas en el marco de una cultura de la evaluación en las escuelas incipientemente encaminada a la mejora educativa.

Referencias

- Antonio Pérez, L. (2018). Un itinerario de incertidumbre y miedo: Voces de docentes evaluados en su desempeño. En J. Hernández y E. Weiss (Coords.), *Investigaciones Educativas* (pp. 445-468). México: Bonilla Artigas.
- _____. (2019). *El Expediente de Evidencias de Enseñanza y la Planeación Didáctica Argumentada: ¿Un acercamiento a la práctica docente?* Ponencia presentada en el XV Congreso Nacional de Investigación Educativa. México: COMIE.

- Antúñez Marcos, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. Biblioteca para la Actualización del Maestro. México: SEP
- Backhoff Escudero, E. & Contreras Roldán S. (2014). Corrupción de la medida e inflación de los resultados de ENLACE. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19 (63), 1267-1283. Recuperado de <http://www.comie.org.mx/documentos/rmie/v19/n063/pdf/63011.pdf>
- Bustelo Ruesta, M. (2006). The Potential Role of Standards and Guidelines in the Development of an Evaluation Culture in Spain. *Evaluation*, (12), 437–453. doi/10.1177/1356389006071291
- Díaz Barriga, A. (2018). *Una perspectiva pedagógico-social de los entramados que se han creado a partir de la evaluación del desempeño docente*. Ponencia presentada en el Foro A tres años de la Reforma en materia Educativa. Instituto Belisario Domínguez del Senado de la República
- Elías, M.E.(2015). La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo. *Revista Electrónica Educare*, 19 (2), 285-301. Recuperado de La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo (redalyc.org)
- Ezpeleta Moyano J. y Weiss Horz, E. (1996). Las escuelas rurales en zonas de pobreza y sus maestros: tramas preexistentes y políticas innovadoras. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 1(1), 53-69.
- Gil-Antón, Manuel (2 de diciembre de 2017). El lápiz torcido y la evaluación docente. *El Universal*. Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/manuel-gil-anton/nacion/el-lapiz-torcido-y-la-evaluacion-docente/>
- Isoré, M. (2012). Evaluación docente: Prácticas vigentes en los países de la OCDE. En M. Gajardo y E. Jiménez (Coords.), *La importancia del docente en la reconfiguración de la educación en América Latina* (pp. 221-228). México: Secretaría de Educación Pública.
- Martínez Rizo, F. (2016). *La evaluación de docentes de educación básica. Una revisión desde la experiencia internacional*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Peredo Merlo M. (2017). *La experiencia de los profesores evaluados en el marco de la reforma educativa*. Ponencia presentada en el XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa. México: COMIE.
- Rockwell Richmond, E. (2013). *El trabajo docente hoy: Nuevas huellas, bardas y veredas*. Conferencia Magistral presentada en el XI Congreso Nacional de Investigación Educativa.
- Rockwell Richmond E. y Mercado Maldonado R. (1989). *La escuela. Lugar de trabajo docente*. Cuadernos de educación. México: DIE-CINVESTAV.
- Sandoval Flores, E. (2016). La construcción cotidiana de la vida sindical de los maestros de primaria. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XLVI (3), 171-186.
- Schein, E. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Secretaría de Educación Pública (2015) *Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de evaluación del desempeño docente. Educación Básica. Ciclo Escolar 2015- 2016*. México, SEP.
- Tapia Terrazas, Cyntia (2019). *La constitución de un nuevo maestro como principal efecto de la evaluación del docente: Un análisis genealógico de la política educativa 2013, en Cuautla, Morelos*. Ponencia presentada en el XV Congreso Nacional de Investigación Educativa. México: COMIE.
- Valenzuela González, J., Ramírez Montoya M. y Alfaro Rivera, J. (2011). Cultura de evaluación en instituciones educativas. Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes. *Perfiles educativos*, 33 (131) doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2011.131.24223

Weiss Horz, E. (2005). Hermenéutica Crítica, una reflexión metodológica, sociológica y epistemológica. *Paidea Revista de la UPN*, 1 (1), 7-15.

____ (2017). *La evaluación docente desde la perspectiva de la práctica*. Ponencia presentada en el XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa. México: COMIE.

Wiliam, D. (2016). La evaluación formativa del desempeño de la enseñanza. En Guevara, Gilberto et. al. (Coords.) *La evaluación docente en el mundo* (pp. 166-199). México: Fondo de Cultura Económica-INEE.