



La Evaluación por colegas pares en el marco de la Evaluación integral de  
profesores

María del Rosario Navarro Botero

Carlos Gustavo Patarroyo Gutiérrez

Wilson Herrera

Diana Alexandra Amórtegui

Paola Balanta

Abril de 2016

## Contenido

I.	Antecedentes: La evaluación por pares en la Universidad del Rosario .....	3
II.	Creación del modelo de evaluación por colegas – pares en la Universidad del Rosario .....	3
III.	Objetivo general .....	4
IV.	Objetivos específicos .....	4
V.	Principios fundamentales .....	5
VI.	Presentación del modelo .....	7
VII.	Conceptos básicos .....	7
VIII.	Instrumentos .....	8
IX.	Las etapas de la evaluación .....	9
X.	Niveles de desempeño a evaluar .....	11
XI.	Desafíos de la evaluación por pares .....	11
XII.	Usos de la evaluación por pares .....	12
XIII.	Políticas particulares .....	12
XIV.	Conclusiones .....	13
	Bibliografía .....	14

## I. Antecedentes: La evaluación por pares en la Universidad del Rosario

*A good teacher teaches and learns.*

En la Universidad del Rosario la evaluación por colegas pares es un proyecto que empieza a posicionarse como parte de la evaluación integral de 360°; esta evaluación, hasta el 2011, incluía las apreciaciones que de sus profesores tienen los estudiantes, la evaluación que del docente hace su jefe inmediato, la autoevaluación que el profesor hace de su propia labor y las evaluaciones que hacen los egresados. Estos elementos integrantes de una evaluación comprensiva, si bien son todos necesarios y muy importantes, dejan un punto ciego en el proceso de evaluación: oportunidades de crecimiento o incluso buenas prácticas para consolidar en su propia labor.

Se parte de la idea que para ofrecer orientación sobre las prácticas pedagógicas, los contenidos de las asignaturas, la pertinencia, actualización y propiedad de la bibliografía utilizada en clase, entre muchos tópicos posibles, la persona más capacitada es un colega, un par, alguien que comparta este tipo de conocimientos y, a partir de su experiencia, pueda ofrecer comentarios, sugerencias y apoyos acerca de lo que identifica como potenciales puntos de mejora o como buenas prácticas y fortalezas (cf. Buller, 2012, 116). Así, la evaluación por colegas pares tiene como objetivo principal poner un espejo que haga que este “punto ciego” desaparezca y la comunidad de profesores tenga así retroalimentación acerca de temas en los que, hasta ahora, no ha podido tenerla.

Para el modelo de la Universidad del Rosario se ha optado por una evaluación formativa la cual se aleja del proceso de medición y estandarización que se suele asociar al concepto de “evaluación”, más aún, con “evaluación” no se quiere sino atrapar lo que comúnmente se entiende en inglés por el término *assessment*. (cf. Robertson, 2006, 1)

Se considera que la evaluación por colegas pares es versátil. En la academia ya es usada como herramienta común en cuanto a publicaciones se refiere, aunque esta evaluación tiende a ser sumativa en vez de formativa. Pero más allá de sus alcances en el ámbito de la enseñanza, también ser una herramienta valiosa en otros ámbitos de la vida universitaria como por ejemplo la gestión académica y la investigación por lo que uno de los retos y desarrollos futuros es el de extender este modelo para que sea útil en otras áreas de la vida del profesor universitario.

## II. Creación del modelo de evaluación por colegas – pares en la Universidad del Rosario

La construcción del modelo ha estado a cargo de un grupo de profesores y administrativos de distintas áreas y facultades de la Universidad del Rosario<sup>1</sup>. Este grupo se convirtió en una *comunidad de aprendizaje* que, desde el primer semestre del año 2011, ha estudiado la literatura sobre el tema

---

1 Este grupo, está compuesto por: Carlos G. Patarroyo Gutiérrez y Wilson Ricardo Herrera Romero de la Escuela de Ciencias Humanas, Diana Amórtegui Osorio y Paola Balanta Cobo de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Carlos Andrés Mira Avendaño de la Escuela de Administración y María del Rosario Navarro Botero del Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

y comparado modelos de otras universidades creando paulatinamente una herramienta pensada para nuestra Universidad. Esta revisión llevó a la postulación de los principios que han de regir el modelo (cf. *infra*, §V) y a una primera noción de cómo debería de funcionar. El año siguiente se dedicó al diseño de las herramientas, las cuales fueron probadas internamente por miembros del grupo y fueron ajustadas. El tercer año se dedicó a la realización de pruebas piloto que fueron importantes para poner a prueba el modelo en un ambiente real. En los años 2014 y 2015 el modelo ha sido aplicado especialmente en dos facultades, la Escuela de Ciencias Humanas y la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud. La aplicación ha sido progresiva pero cada vez creciente.

### III. Objetivo general

Establecer dentro del marco del Proyecto Educativo Institucional, el estatuto de profesores y la evaluación integral de profesores, los lineamientos para la evaluación por parte de colegas - pares, cuyas orientaciones permitan promover entre sus participantes, la reflexión, el análisis sobre las prácticas pedagógicas aplicadas en la docencia y las demás funciones sustantivas y el fortalecimiento del colegaje, de la identidad y el compromiso de la comunidad de profesores con el Proyecto Educativo, y faciliten cumplir las metas establecidas en su Plan Integral de Desarrollo.

### IV. Objetivos específicos

Sus propósitos son los siguientes:

1. A partir de un ejercicio de evaluación formativa, autoevaluación y retroalimentación crítica y constructiva, ofrecer oportunidades de desarrollo que les permita mutuamente, aprender durante el proceso, lograr un mejoramiento continuo e incentivar procesos de innovación pedagógica.
2. Definir los elementos conceptuales, los lineamientos, las orientaciones y la metodología del modelo de evaluación entre colegas- pares al interior de la Universidad del Rosario.
3. Establecer espacios para la reflexión y retroalimentación sobre el ejercicio docente entre los profesores y sus pares, que sirvan para cualificar el análisis de la información sobre su desempeño y les aporte elementos para su desarrollo personal y profesional.
4. Institucionalizar el modelo de la evaluación de colegas pares como parte de la política de la evaluación integral de profesores. (360 grados)
5. Implementar la evaluación por parte de colegas pares como una práctica habitual y cotidiana al interior de la comunidad profesoral de la universidad
6. Promover el intercambio de buenas prácticas en la docencia y en las demás funciones que cumple un profesor que puedan ser usadas por otros docentes de la Universidad y aprender de ellas.
7. Propiciar condiciones adecuadas para la creación de grupos de interés en el tema de la pedagogía y la docencia universitaria.

8. Generar espacios académicos para compartir lo aprendido durante el proceso evaluativo por varios miembros de la Facultad- Escuela y utilizar este conocimiento para aprovechar al máximo de sus capacidades.

## V. Principios fundamentales

La evaluación por colegas pares se fundamenta en los siguientes principios esenciales:

### a. Se trata de una evaluación formativa y no sumativa:

Es una oportunidad para identificar puntos de mejora en las distintas funciones del profesor de la Universidad del Rosario. Es importante partir de la idea de que en educación no hay verdades absolutas. Lo que un colega-par juzga como una falencia puede no serlo; al fin y al cabo, todo observador puede ser también un observado, no hay una jerarquía aquí que permita atribuir verdades últimas a ninguno de los participantes (Harris, 2008, 20). Es por ello que la evaluación siempre ha de hacerse en un espíritu colaborativo y las críticas en ella han de ser vistas más bien como sugerencias con fines de mejoramiento. Por ello mismo la evaluación no debe ser utilizada de ninguna manera con fines sumativos para decidir promociones, permanencias, licencias ni ningún otro procedimiento administrativo. El punto esencial de la misma es el progreso constante de los profesores.

Más aún, la revisión bibliográfica mostró que casi todos los modelos de evaluación por colegas pares suelen ser frágiles cuando se utilizan para evaluaciones sumativas. Los resultados pueden generar hostilidad y negatividad entre colegas, o bien pueden degenerar en una práctica de amiguismo (Arreola, 2006, 90). La observación entre pares es solo una parte de un programa de evaluación comprensiva y debe ser usado junto con otros métodos de evaluación.

### b. Es un proceso voluntario

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, se puede ver que a nadie se lo puede forzar a participar de este proyecto. Si un profesor siente aún como una invasión la presencia de otro en su aula de clase, o sus opiniones acerca de las prácticas docentes, la reacción no va a ser la adecuada y es posible que el propósito formativo de la evaluación se pierda y sólo queden reacciones negativas hacia el proceso. Como ya se ha dicho, se ha de tener paciencia y dejar que las virtudes del proyecto hagan que los docentes, voluntariamente, participen con el fin de encontrar una ayuda para mejorar.

Shortland (2004) ha sugerido que de ser un proceso obligatorio se corre el peligro de participar para cumplir con las políticas institucionales y no a través de un real deseo de transformar sus prácticas de enseñanza, lo que reduciría su potencial para apoyar el empoderamiento.

**c. Es un proceso confidencial**

Es difícil para un profesor abrir las puertas para que un colega observe y opine acerca de sus prácticas. Para generar confianza, y también en vista de que el beneficio es personal para cada docente, se considera importante respetar la privacidad de cada uno de los profesores que participan en el proceso. Los resultados, sugerencias y recomendaciones le serán entregados sólo a él o ella y no se harán públicos salvo por su propia iniciativa y con su consentimiento.

En tanto que la evaluación por pares se ve como una oportunidad en la que un colega o par brinda su apoyo a otro para retroalimentarlo y ayudarlo a mejorar su ejercicio docente, fomenta la cooperación y confianza entre colegas.

**d. Es un proceso que debe surgir desde dentro de la comunidad académica**

Se considera que el proyecto debe nacer desde el seno de la comunidad académica de la Universidad del Rosario. Nadie mejor que los miembros de la comunidad académica para saber qué necesidades tiene ésta y qué adecuaciones requiere un proyecto de evaluación por colegas-pares. De igual manera, ya que se requiere de un cambio paulatino de percepción respecto de estos procesos, nada mejor para aceptarlo que el hecho de que hayan sido creados y ajustados por miembros de la propia comunidad para miembros de esa misma comunidad

Esta modalidad de observación y retroalimentación de pares provee de una oportunidad única de promover la colegialidad a partir del trabajo reflexivo sobre la docencia en conjunto con otros que son reconocidos como pares. De esta manera, se convierte en una instancia de aprendizaje. (Dzul, et.al., 2009: 181) Así, la evaluación de colegas pares no se concibe como una herramienta para el desarrollo individual, sino de cooperación para el desarrollo tanto individual como colectivo -a manera de comunidades de aprendizaje y comunidades de práctica- y la consolidación de las relaciones entre colegas sobre una relación de igualdad entre pares.

**e. Es un proceso al que hay que dedicar el tiempo y paciencia**

En las comunidades académicas en Colombia es frecuente encontrar cierta resistencia al trabajo en equipo y a la crítica entre pares. Por ello con demasiada frecuencia la opinión de un colega acerca de alguna práctica docente, por no decir su presencia en el aula de clase de otro, se ve como una intromisión y se responde a ella de manera defensiva (Costello, *et. Al.* 2001). Por ello, se hace necesario empezar, poco a poco, a incorporar la evaluación por colegas-pares en la comunidad para que no sea rechazada de entrada. Es un proceso lento que requiere que paulatinamente se lo vaya conociendo gracias a las experiencias positivas de quienes van participando en él, y no puede ser impuesto a la fuerza.

## VI. Presentación del modelo

El modelo de evaluación por colegas pares diseñado para la Universidad del Rosario es un modelo participativo y basado en el diálogo, que provee a los participantes con instrumentos diseñados para tal fin con el propósito de realizar una valoración sistemática, útil, profunda y justa. No existe un modelo único de evaluación por pares, ya que cada diseño deberá tener el sello particular de la Institución para el cual fue diseñado como lo manifiesta Cooper y Bell (2009)<sup>8</sup>

Para la comunidad de aprendizaje “par” es un término que cubre una amplia gama de posibilidades, todo depende de qué es lo que el profesor que se somete voluntariamente al proceso de evaluación desee mejorar. Así, si su interés está más en su programa de asignatura, la pertinencia de sus lecturas, la actualización de su información, etc., su par sin duda habrá de ser un conocedor de su campo. En cambio, si desea poner bajo la lupa sus prácticas pedagógicas, su recursividad en clase, la posibilidad de conocer nuevas maneras y nuevas tecnologías para su uso, su par no necesariamente ha de ser un experto en su campo, pero sí alguien con gran bagaje en cuestiones pedagógicas. Es por ello que, en el modelo de la Universidad del Rosario, el par es escogido por la persona que se somete al proceso de evaluación. Sólo esta persona sabe exactamente qué desea fortalecer, y por ello es ella la más apta para definir quién es considerado por él o ella como un par en estos aspectos.

## VII. Conceptos básicos

A continuación, se describen tres conceptos básicos producto del análisis de la literatura sobre el tema:

**Evaluación formativa y evaluación sumativa:** La evaluación formativa, permite la valoración integral del sujeto evaluado teniendo en cuenta su experiencia, el contexto laboral, el ambiente educativo, el rol desempeñado, entre otras variables que inciden en su desempeño. No obstante, se reconoce que esta evaluación formativa, también puede acompañarse de elementos sumativos y cuantitativos lo cual complementa aún más la valoración que se alcance.

**Par Académico.** Se entiende que un par es un igual, de acuerdo a ciertos referentes determinados que dependen de algunos aspectos tales como el contexto, implicando ello que la paridad nunca es absoluta sino relativa. (Dzull 2009)<sup>5</sup> En el caso específico de la Universidad del Rosario dentro del marco de la docencia, se espera que los profesores que deseen voluntariamente participar, se preparen y capaciten en el rol y las cualidades de un buen par, de manera que se garantice una intervención más idónea de esta valiosa función evaluadora. Dependiendo del propósito de la evaluación que se lleve a cabo, se puede elegir ser observado por un par dentro o fuera del mismo departamento. Cuando se está interesado en una evaluación en la que se requiera ser experto en el contenido, será mejor escoger a un par del mismo departamento o disciplina para que realice una observación; si lo que se quiere es una evaluación sobre temas más amplios y específicos de la

docencia (i.e. conexión entre los estudiantes y el profesor, el diseño del curso en general, el manejo del aula de clase, la claridad de las exposiciones, etc.) puede elegir ser observado por un par en otro departamento.

**Observación por pares.** Es un proceso por medio del cual los profesores retroalimentan a sus colegas en sus esfuerzos y prácticas de enseñanza. El proceso debe incluir, pero no está limitado a: revisar la planificación y diseño de un curso, revisar los materiales de instrucción, revisar las evaluaciones de aprendizaje y revisar la interacción del profesor con los estudiantes en la clase. (Dzull 2009)

## VIII. Instrumentos

En coherencia con los principios y los conceptos arriba planteados, se han diseñado una serie de instrumentos con el fin de orientar la evaluación. Están elaborados a manera de propuesta con el propósito de provocar el diálogo y la reflexión y orientar la interacción entre los profesores y sus pares. Aun así, pueden estar sujetos a cambios siempre y cuando no pierdan su esencia, y pueden aplicarse de forma particular, de acuerdo con las características de los profesores, de las disciplinas y el contexto propio en que se desarrolla esta evaluación.

- a. **Consentimiento informado.** Corresponde a un documento suscrito entre los profesores pares respecto al manejo confidencial de la información.
- b. **Formato de pre- observación:** está diseñado para que el profesor y su colega par, respectivamente, realicen el análisis del contexto en el cual se dará lugar la evaluación de la clase, es un espacio para darse a conocer mutuamente detalles sobre la guía de la asignatura, su metodología, las características particulares del curso, los estudiantes y de la clase que se llevará a cabo. Así mismo, permite identificar y señalar aspectos que se quieran dejar por escrito y que posteriormente ofrezcan soporte a la observación y al análisis de dicho ejercicio.
- c. **Formato de observación.** Presenta a los profesores y sus pares, temas puntuales de observación sobre la práctica pedagógica de los profesores en el aula de clase que están orientados para que sirvan de soporte fundamental para la reflexión y la retroalimentación entre los colegas. Entre ellos están por ejemplo: la organización del curso; la adecuación de los objetivos y los resultados de aprendizaje esperado por parte de los estudiantes; la adecuación de materiales didácticos; la evaluación del aprendizaje utilizada (es decir, los exámenes, asignaciones por escrito); la adecuación de la metodología usada para enseñar áreas de contenido específicas; el compromiso con la enseñanza y la preocupación por el aprendizaje; los logros alcanzados por los estudiantes basados en el rendimiento en exámenes y proyectos entre otros aspectos.

- d. **Formato de pos-observación:** está elaborado para que una vez finalizada la observación de las clases, cada profesor y su par anoten sus observaciones y reflexiones y a partir de ellas, se facilite el diálogo, el intercambio de experiencias y la retroalimentación constructiva que les permita a ambos aprender de esta evaluación.
- e. **Formato con la encuesta a estudiantes posterior a la observación de las clases:** Está diseñado para que, al finalizar las observaciones de las clases, los estudiantes consignen sus apreciaciones sobre esta experiencia y conocer sus puntos de vista, así como poder identificar posibles sesgos y las modificaciones que hayan podido suceder al interior del aula diferente a lo que habitualmente sucede con el profesor.
- f. **Formato para la autoevaluación del profesor:** está desarrollado para que se consignen todas las reflexiones y las lecciones aprendidas una vez culminadas todas las etapas anteriores.
- g. **Formato para consignar las buenas prácticas y aplicar mejoras al modelo.** Está concebido para que los participantes en el proceso ofrezcan su retroalimentación sobre el modelo, de forma que constantemente se esté perfeccionando y revisando en su impacto y en los resultados obtenidos.

El modelo, igual que la práctica docente, es algo que ha de estar en constante actualización. De parte de los participantes se ha recibido, por ejemplo, la solicitud de incluir guías o lineamientos para ayudar a opinar acerca de actividades extra-clase, lo cual muestra que se puede ayudar a tener más y mejores herramientas para apoyar a los participantes del proceso.

## IX. Las etapas de la evaluación

Una vez seleccionados tanto el evaluado como su par, se inicia el proceso que tiene tres momentos principales:

### A. Capacitación y simulación

A sabiendas de que la evaluación por pares puede ser una herramienta desconocida entre algunos miembros de la comunidad académica, se hace necesaria una etapa de capacitación a los participantes que tiene tres objetivos: (i) Enseñar la diferencia entre evaluación sumativa y evaluación formativa, y cómo la evaluación por pares que se va a realizar se enmarca únicamente en el segundo tipo. (ii) Enseñar tanto a evaluadores como evaluados el uso de las herramientas (guías y formatos) y explicarles las rutas y procesos del proceso. (iii) Ofrecer un ambiente de simulación en el que tanto evaluadores como evaluados participen del proceso de una evaluación por pares -esta vez referida a un tercero- para que tengan una primera experiencia que les permita

prever a qué situaciones podrán enfrentarse y cómo hacerlo, en el momento de la participación en la evaluación real.

### **B. Evaluación:**

Este proceso consta de tres momentos esenciales<sup>2</sup>.

**B.i.** Una reunión previa del evaluador y el evaluado, en la que en un diálogo cordial el evaluado comenta al evaluador en qué aspectos de su labor desea recibir retroalimentación de su par. Se rescata aquí lo dicho por van Note *et. Al.*: “pensar que la evaluación por pares se limita únicamente a la observación de lo hecho en el salón de clase es un error” (2007, 19). La riqueza de esta herramienta permite examinar el trabajo extra-clase que se deja a los estudiantes, el aula virtual, la guía de asignatura, las lecturas, laboratorios, salidas de campo, etc.

Ahora bien, en muchos casos (la mayoría) la observación en el aula de clase es una herramienta sumamente útil, así que la reunión tiene como uno de sus fines acordar comportamientos del evaluador en la clase del evaluado (por ejemplo, si es conveniente que intervenga en las discusiones, o si se desea o no que responda algunas preguntas de los estudiantes, de poder hacerlo, etc.).

**B.ii.** El evaluador realiza su evaluación. Para ello es importante que quien evalúa conozca muy bien las herramientas que se han acordado en la fase anterior y que asista cuando menos a dos de las clases del evaluado (idealmente con un mes de diferencia). Contará para ello con un formato estándar que le facilitará hacer el seguimiento (y que previamente habrá aprendido a manejar en la etapa de capacitación).

En cada una de estas observaciones, los estudiantes de la asignatura han de diligenciar una breve encuesta online en la que se indaga por sus percepciones acerca de la naturalidad de la clase. Aún sin quererlo, un docente que va a ser observado podría comportarse de manera diferente en la sesión a la cual asiste su par (preparar mejor que lo usual la clase, ser más cordial o más atento con las preguntas de los estudiantes, etc.). La encuesta permite saber qué tan confiable ha sido el ambiente observado por el par.

**B.iii.** El tercer momento de la evaluación constituye una reunión que evaluador y evaluado tienen posteriormente en la que, en diálogo cordial, el primero muestra los resultados de su evaluación y ofrece sus comentarios acerca de lo que considera loable y de los puntos de mejora.

En el transcurso de esta reunión se diligencia un documento en el que el evaluado anota sus comentarios acerca de la evaluación que acaba de recibir y qué acciones se compromete a tomar.

---

<sup>2</sup> Estos momentos han sido inspirados por la propuesta de Jackie Lublin, quien propone 5 pasos para la evaluación por pares (cf. Lublin, 2003, 12-13). A juicio de la comunidad de aprendizaje, dos de estos pasos no parecen ameritar *momentos* diferentes y por ello se han incluido como partes de los otros, reduciendo así la lista sólo a tres momentos.

La idea de este documento es establecer posteriormente si se ha mejorado o no en los aspectos identificados en evaluaciones anteriores<sup>3</sup>.

## X. Niveles de desempeño a evaluar

Las actividades del profesor en la práctica docente se catalogarán de acuerdo con la siguiente escala descrita en la Tabla 1 :

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
Bien hecho	La actividad se ha desarrollado de manera que cumpla plenamente con el indicador propuesto
Cumplimiento parcial	La actividad que se ha llevado a cabo es susceptible de mejora, pues no se cumple plenamente con el indicador propuesto
Cumplimiento insuficiente	La actividad que se ha realizado no cumple con el indicador propuesto
No aplica	El indicador no es pertinente para la sesión o actividad académica observada

**Tabla 1. Niveles de desempeño empleados en la evaluación por colegas pares**

## XI. Desafíos de la evaluación por pares

De acuerdo con Harris ((2009:16) el personal académico ha identificado un exceso en las cargas de trabajo como impedimento para participar en la revisión por pares de la actividad docente. Sin embargo, la renuencia del personal para llevar a cabo la revisión de pares también puede provenir de otra, menos evidente, como la falta de confianza en sus colegas, que puede hacer que algunos profesores teman un proceso de revisión excesivamente crítico, mientras que la sospecha de que el resultado de la revisión por pares se utilizará exclusivamente con fines de gestión de la rendición de cuentas o para deshacerse de la gente.

Así mismo, como parte de los desafíos a superar, el mencionado autor señala que muchos profesores no están familiarizados con el proceso de revisión de pares, ni con procesos de innovación aplicados a la enseñanza a través de esta metodología y sobre los beneficios que esto puede conllevar. Las preocupaciones del personal acerca de la revisión por colegas pares son

---

<sup>3</sup> No sobra aclarar que, de acuerdo con el principio de respecto a la privacidad que está a la base de la evaluación por pares, este documento será de uso exclusivo del docente evaluado (así como el reporte de evaluación hecho por su par) y sólo se hará público si el evaluado lo desea.

comprensibles y válidas, por lo tanto, las sensibilidades implicadas en el proceso de revisión por pares siempre deben ser consideradas.

## XII. Usos de la evaluación por pares

La evaluación por colegas-pares puede utilizarse de muchas maneras y para múltiples propósitos. Comenzando por el hecho de que en la Universidad del Rosario se espera de un profesor que participe activamente no sólo en cuestiones docentes, sino también investigativas, de extensión y de gestión académica, se tienen aquí cuatro aspectos sobre los cuales la evaluación por colegas-pares puede ser empleada. Nadie mejor que un colega-par que entiende las exigencias, dificultades y filigranas de cierta área en cierta disciplina, para opinar acerca del desempeño investigativo de un docente en ella. Un jefe podría tener expectativas inalcanzables al desconocer, por ejemplo, el ritmo necesario de la investigación en cierto campo, mientras que un colega-par es menos propenso a estos errores porque está imbuido justamente en este ritmo.

Algo similar puede decirse de las labores de coordinación académica y, sobre todo, del balance que se puede esperar de esta labor junto con la investigación y la docencia. Cada práctica tiene sus exigencias, sus demandas de tiempo y sus ritmos, y sólo conociéndolas se puede juzgar justamente el balance que se puede esperar de un docente en las tres áreas de su labor en la Universidad.

De igual manera, la evaluación por colegas-pares no necesariamente funciona en el modelo uno-a-uno donde un colega evalúa a otro. Puede utilizarse de muchas otras maneras, por ejemplo, donde un grupo de profesores observa y evalúa las dinámicas de otro grupo al interior de la misma universidad o incluso en ambientes inter-universitarios. También un colega puede evaluar a un grupo y viceversa. La evaluación por colegas-pares provee así no sólo un punto de vista imprescindible en la evaluación integral de un docente, sino además una riqueza digna de ser explotada en lo referente a las formas de aplicación y temas susceptibles de observación. Para el caso específico de esta propuesta el alcance de la evaluación por parte de colegas pares, en una primera etapa se circunscribirá únicamente al aspecto de la dimensión docente.

## XIII. Políticas particulares

Cada unidad académica establecerá de acuerdo a sus especificidades, motivación por el programa y sus necesidades de formación, las políticas particulares y mecanismos de la evaluación por colegas pares. Los resultados estarán orientados al mejoramiento y de allí surgirán temas y estrategias para desarrollo profesoral para las Unidades académicas y aquellas que correspondan al ámbito institucional. El Departamento de Planeación Académica liderará y centralizará el proceso como parte integral de la evaluación institucional de profesores en la Universidad.

## XIV. Conclusiones

El modelo, debido a las características propias arriba enunciadas, hasta el momento sólo nos puede dar información acerca de las percepciones que los estudiantes y los profesores participantes han tenido, es decir, no se cuenta aún con una evidencia más fehaciente de que ha sido útil para una transformación de las prácticas pedagógicas (algo que corresponde a un estudio mucho más profundo y a largo plazo). Así que uno de los retos que se tiene es lograr conseguir, en el mediano plazo continuar con el proceso, logrando una mayor vinculación y participación activa por parte de las unidades académicas.

Es patente que en la Universidad el modelo puede beneficiar a muchas personas. Por ello, uno de los retos a corto plazo es su masificación responsable, es decir, la ampliación de su uso sin la tergiversación del mismo (respetando los principios que lo guían (cf. supra, § 5).

Como se ha dicho, la evaluación por colegas pares no ha de restringirse a la observación en el salón de clase, pero tampoco a la docencia en general. Puede ser una herramienta muy útil para apoyar el mejoramiento en prácticas investigativas y en actividades de gestión académica, por mencionar sólo algunas posibilidades. Así, uno de los retos para el mediano plazo es el ajuste del modelo para que sirva también en otros ámbitos diferentes al docente.

Se ha de reconocer que es un proceso que exige compromiso por parte de los participantes. Es algo que no puede hacerse en un par de horas, así que otro de los retos es lograr que esto sea visto como una actividad provechosa que puede ser incluida en el plan de trabajo de los docentes, para que no se vea como un esfuerzo extra, sino como algo integral a las labores de un profesor de la Universidad.

Para finalizar y no por ello menos importante, se plantean algunas limitantes de este modelo son:

- No está diseñado para la toma de decisiones administrativas acerca de la permanencia o promoción de profesores.
- Los resultados de los ejercicios no son fácilmente transferibles (o no lo son en absoluto) a otros casos.
- Requiere tiempo para mantener el rigor metodológico: (entrenamiento, más de una observación, uso de instrumentos confiables)
- No todos los profesores están dispuestos a que sus clases sean observadas por otros colegas
- Posibles prejuicios relacionados con las propias creencias sobre la enseñanza por parte del observador
- Depende del apoyo de la Universidad; si éste se pierde, el modelo falla prontamente (se vuelve obligatorio, sumativo y no confidencial)
- Es necesario comprender que es un ejercicio cuyos cambios (resultados) se dan a largo plazo.

## Bibliografía

- Arreola, R. A. (2006). *Developing a Comprehensive Faculty Evaluation System: A Guide to Designing, Building, and Operating Large-Scale Faculty Evaluation Systems*: Wiley.
- Buller, J. L. (2012). *Best Practices in Faculty Evaluation: A Practical Guide for Academic Leaders*: Wiley.
- Cooper, P. B., Maureen. (2009). *Peer Observation of Teaching: Engineering New Skills and Collegiality*. Paper presented at the 20th Australasian Association for Engineering Education Conference.
- Costello, J., Pateman, B., Pusey, H., & Longshaw, K. (2001). Peer review of classroom teaching: an interim report. *Nurse Educ Today*, 21 (6), 444-454.
- Crespo García, R. V. R., Julio. (2005). Revisión entre pares como instrumento de aprendizaje: una experiencia práctica. *Serie de innovación docente* (5), 1-16.
- Dzul Escamilla, M, Funderburk Razo, RM, Hidalgo Avilés, H, Paredes Zepeda, BG. (2009). Observación de Pares como Estrategia para el Desarrollo Profesional de Profesores en la Licenciatura en la enseñanza de la lengua inglesa - LELI (UAEH) en las memorias del V foro de Estudios en Lenguas Internacionales (FEL 2009) ISBN: 978-607-915-05-3. P. 181.
- Harris, K.-L., Education, U. o. M. C. f. t. S. o. H., Development, U. o. W. C. f. E., Resources, I., Learning, A., Council, T., . . . James, R. (2008). Peer review of teaching in Australian higher education: a handbook to support institutions in developing and embedding effective policies and practices. Melbourne: CSHE.
- Lublin, J. (2003). Guide to Peer Review of Teaching. University of Tasmania: Flexible Education Unit.
- Manzi J. (2007) Evaluación Docente: Antecedentes, resultados y proyecciones. Seminario "Evaluación Docente en Chile: Fundamentos, Experiencias y resultados". CENTRO DE MEDICION. Chile Disponible en <http://www.mideuc.cl/seminario/presentaciones.html>
- Roberson, W. (2006). Peer Observation and Assessment of Teaching: A Resource Book for University Faculty, Administrators, and Students who Teach: UTEP Center for Effective Teaching and Learning/Instructional Support Services.
- Sachs, J., & Parsell, M. (2013). *Peer Review of Learning and Teaching in Higher Education: International Perspectives*: Springer Netherlands.
- Van Note Chism, N., Chism, G. W., & McKeachie, W. J. (2007). *Peer Review of Teaching: A Sourcebook*: Wiley