



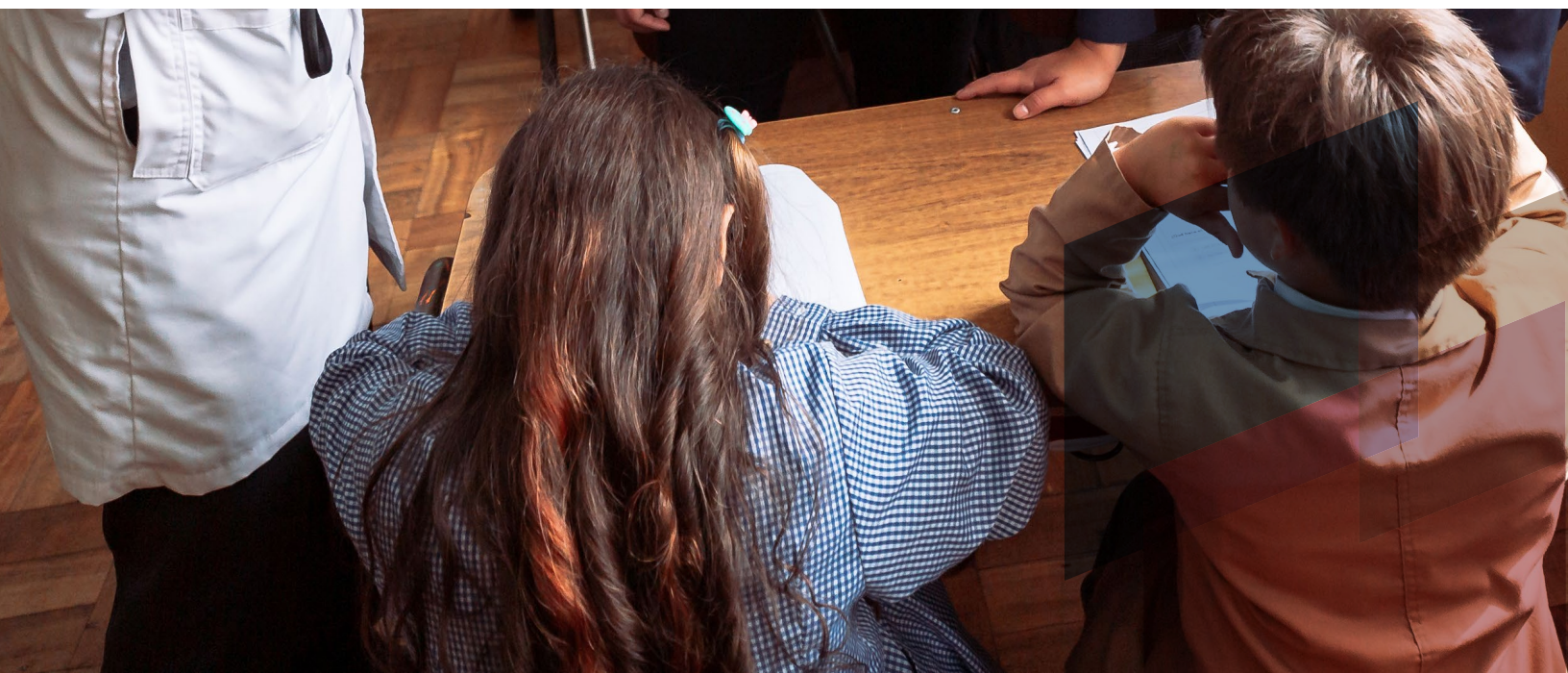
PRÁCTICA DE LIDERAZGO

¿CÓMO CULTIVAR UNA CULTURA DE EVALUACIÓN FORMATIVA EFECTIVA EN MI CENTRO ESCOLAR?

Autora: **Marcela Doren**

Cómo citar documento:

Doren, M. (Marzo, 2026). ¿Cómo cultivar una cultura de evaluación formativa efectiva en mi centro escolar? Disponible en www.lidereseducativos.cl

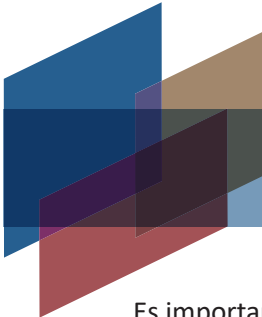




Los equipos de gestión de los establecimientos educativos tienen la misión de ejercer un liderazgo pedagógico frente a sus docentes, guiando los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esto, requiere definir con el cuerpo docente las prácticas de enseñanza y evaluación adecuadas para su contexto educativo, realizar acompañamientos de aula y monitorear constantemente los logros de aprendizaje del estudiantado (Mineduc, 2015, p. 24). Por eso, en esta práctica de liderazgo te entregamos conceptualizaciones, orientaciones e ideas para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante la evaluación formativa como parte fundamental de una evaluación para el aprendizaje.

La evaluación es uno de los procesos más importantes que se dan en el aula cuando hablamos de aprendizaje. Las evidencias aportadas por las instancias evaluativas son relevantes para la toma de decisiones docentes y para la certificación del nivel de logro de los aprendizajes, convirtiéndose en un mecanismo regulador (Mateo y Martínez, 2008, p. 157). En este sentido, la evaluación no debe entenderse solo como la instancia final de calificación de los aprendizajes, sino como un proceso de reflexión sistemática (Mateo y Martínez, 2008, p. 156) de constante mejora y acompañamiento, en el que la evaluación sumativa y formativa se complementan como parte de un mismo ciclo (Mateo y Martínez, 2008, p. 153; Zepeda, 2019a, p. 107; Schildkamp, 2020).





EVALUACIÓN CONTINUA PARA APRENDER

Es importante tener en cuenta que la evaluación sucede de manera continua, independientemente de la finalidad que se le otorgue (por ejemplo, tomar decisiones o certificar niveles de logro).

En un momento inicial busca contar con un panorama global y desarrollar en el estudiantado el hábito de preguntarse acerca de lo que “sabe, piensa o cree” (Zepeda, 2019a, p. 99). Los conocimientos previos son un recurso esencial para un proceso eficaz y, para los y las docentes, constituye una fuente de información que permite adecuar las estrategias de enseñanza y de acompañamiento de manera oportuna (p. 99).

Durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, la evaluación cumple una función similar al ser diseñada intencionadamente para recoger evidencias de aprendizaje a lo largo del proceso, con el fin de reflexionar, adaptar, redireccionar y repensar el trabajo docente, para tomar decisiones informadas que buscan la mejora (Zepeda, 2019a, p. 100). Esta intención de la evaluación se torna esencial para acompañar, retroalimentar y mejorar los aprendizajes del estudiantado “mientras está aprendiendo” (p. 100). Este enfoque evaluativo, conocido como **evaluación para el aprendizaje** (Zepeda, 2019a, p. 100; Schildkamp, 2020), se centra en el proceso por sobre los resultados y es parte de las prácticas diarias de docentes y estudiantes, quienes dialogan y reflexionan a la vez que aprenden con retroalimentaciones inmediatas (Schildkamp, 2020, p. 2), para avanzar hacia nuevos aprendizajes.



CONDICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN PARA EL APRENDIZAJE

CREACIÓN DE UNA CULTURA DE APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN

Una primera tarea para las y los líderes educativos escolares es fortalecer una cultura de aprendizaje y de evaluación, en la que docentes, estudiantes y apoderados, tengan en el centro del quehacer el aprendizaje, más allá de la preocupación por las calificaciones.

● Actividad:

Aprovecha las instancias formativas abiertas a la comunidad con las que ya cuentan en la institución (ferias científicas, muestras de arte, día del libro, entre otras) para fortalecer la idea de que lo importante es lo aprendido, por sobre la calificación.

Junto al equipo de docentes intencionen que uno de los focos de la presentación de la actividad sea la reflexión en torno a estas preguntas:

¿Qué aprendimos?

¿Cómo lo aprendimos?

¿Qué nos costó más aprender?

¿Qué estrategias nos ayudaron a mejorar?

Con esta y otras actividades que se puedan realizar, se irá construyendo una valoración del proceso por sobre el resultado numérico. No obstante, es importante que el equipo de gestión modele el discurso hablando de aprendizaje y no de puntajes.

CREACIÓN DE AULAS SEGURAS PARA EL ERROR Y LA CRÍTICA

Para que la retroalimentación sea de calidad y, por tanto, efectiva, se requiere que se desarrolle en un contexto de aula, donde el clima permita al estudiantado, por una parte, equivocarse para aprender y, por otra parte, recibir, de manera positiva, comentarios, recomendaciones y críticas.

● Actividad:

Crea, junto al equipo de docentes, un listado de frases que puedan imprimir y pegar en las salas de clases. Pueden ser utilizadas a modo de checklist, cada vez que se realice una retroalimentación. Además, esto irá modelando el discurso de docentes y estudiantes. Por ejemplo:

La equivocación hace parte del aprendizaje.

Comentamos las ideas de las respuestas.

No comentamos sobre las personas.

Primero decimos lo positivo.

Entregamos sugerencias de mejora.

No nos burlamos.

También, podrían complementarse estas frases con algunas que creen las y los estudiantes.

IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS GUIADAS

Es importante que el estudiantado tenga presente que para mejorar debe ejercitar, modificar y, en ocasiones, rehacer sus actividades (Conroy, 2009, p. 21; Zepeda, 2019b, p. 128).

● Actividad:

Insta al equipo de docentes a planificar, al menos, una actividad por unidad, en la que las y los estudiantes tengan que realizar versiones mejoradas de su trabajo, a partir de las retroalimentaciones recibidas (del docente o pares). Las actividades pueden ser:

Resolver un problema

Escribir un texto corto

Explicar un concepto

Dibujar un esquema

Responder una pregunta compleja

Aplicar una técnica artística

Es importante que se planifique la actividad de modo que el estudiantado produzca versiones mejoradas. Las versiones se pueden nombrar para visualizar el desafío desde el comienzo: primer intento, versión mejorada, nivel pro.

Luego de la actividad, es importante detenerse a reflexionar con los y las estudiantes. Pueden responder:

¿Qué cambió entre una versión y la otra?

¿Qué me ayudó a mejorar?

¿Qué aprendí al rehacer la actividad?

¿Por qué no era suficiente la primera versión?

Como la retroalimentación es una estrategia esencial para mejorar, se espera que una vez que ha sucedido, el estudiantado tenga la oportunidad de utilizarla, por eso es muy relevante que los y las docentes diseñen diferentes hitos de evaluación formativa, que permita a los y las aprendices poner en práctica aquello que les ha sido retroalimentado, antes de una evaluación sumativa (Zepeda, 2019b, p. 128). La retroalimentación posterior a un desempeño calificado puede ser tardío, pues el estudiantado no tendrá la oportunidad de demostrar la mejora de su aprendizaje.

VISUALIZACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Se requiere un ambiente donde en conjunto, estudiantes y docentes, son responsables por la calidad de la enseñanza y el aprendizaje (Schildkamp, 2020, p. 3) y de las retroalimentaciones que se dan unos a otros (Morgan, 2020).

● Actividad:

Diseña, junto al equipo docente, actividades de reflexión para implementar con sus cursos. Una buena instancia podrían ser las horas de consejo de curso u orientación.

Pueden iniciar con las preguntas:

¿Quién es el responsable de que aprendamos bien?

¿Qué pasa si solo el profesor se preocupa?

¿Qué pasa si solo el estudiante se preocupa?

La idea es generar un diálogo en torno a la responsabilidad compartida entre docentes y estudiantes.

Luego, de manera grupal, las y los estudiantes escriben en un papelógrafo compromisos y expectativas sobre los docentes. Por ejemplo:

Nos comprometemos a:

Pedir ayuda cuando no entendemos,
aceptar retroalimentaciones,
mejorar nuestros trabajos,
respetar los errores propios y ajenos.

Esperamos que nuestros docentes:

Expliquen de distintas maneras,
nos den retroalimentación clara,
nos permitan mejorar,
nos traten con respeto.

Para cerrar la actividad, se puede reflexionar en torno a las siguientes preguntas:

¿Qué significa que todos seamos responsables del aprendizaje?

¿Cómo cambia la clase cuando todos nos [pre] ocupamos del aprendizaje?

¿Qué vamos a hacer distinto desde hoy?

INTEGRACIÓN DE OTROS AGENTES EVALUATIVOS

En la evaluación para el aprendizaje, el cambio en las relaciones de poder es fundamental (Schildkamp, 2020, p. 3), ya que, en este enfoque evaluativo los docentes no son las únicas fuentes de saber. La coevaluación y la autoevaluación ayudan a que el estudiantado sea protagonista de su propio aprendizaje y, a la vez, dar independencia a los alumnos es una excelente manera de que asuman responsabilidad frente a su aprendizaje y el de los demás.

Instala la conversación con tu equipo docente y reflexionen en torno a la riqueza de la coevaluación y la autoevaluación efectivas. Seguramente, muchos de ellos y ellas ya las utilizan, compartan las experiencias y las estrategias que mejor funcionan en tu contexto escolar. A continuación, te entregamos algunas ideas:

● **Coevaluación:**

La retroalimentación entre pares o coevaluación es un ejercicio importante para el aprendizaje, ya que se basa en la comprensión de qué hace que un trabajo sea exitoso. Una sesión de retroalimentación entre pares exitosa requiere que las y los alumnos “piensen como un profesor” para los demás (Cambridge International Education, 2026). La retroalimentación entre pares también les ayuda a desarrollar sus habilidades sociales y a utilizar habilidades de nivel superior, como el pensamiento crítico, analítico y reflexivo.

▼ **Modelado del docente:** El o la docente evalúa un trabajo en voz alta, aplicando el instrumento de evaluación o los criterios de éxito. Luego, da una retroalimentación centrada en los criterios y/o utilizando un formato como este:

☐ *Lo lograste bien en...*

☐ *Podrías mejorar si...*

☐ *Te sugiero...*

Cada alumno aplica los criterios de éxito al trabajo de otro y emite juicios de valor basados en ellos. A continuación, el alumno debe aportar ideas a su compañero para mejorar el trabajo. De esta manera, ambos comprenden mejor qué hace que un trabajo sea exitoso. A continuación, es importante darles la oportunidad de mejorar los trabajos o actividades, de lo contrario, esta instancia pierde su sentido formativo.

● **Autoevaluación:**

En la autoevaluación, el alumno evalúa su trabajo a partir de los criterios de éxito y reflexiona sobre su propio aprendizaje. Sin embargo, desarrollar estas habilidades requiere tiempo y práctica, y el papel del profesor es crucial para fomentarlas. Para que la autoevaluación sea realmente efectiva, debe ir más allá de preguntas como “¿me fue bien o mal?” y convertirse en una instancia de reflexión guiada sobre el propio aprendizaje.

▼ **Bitácoras o diarios:** Una manera de abordar la reflexión sobre los propios aprendizajes es a través de bitácoras o diarios con preguntas diseñadas por las y los docentes. Por ejemplo:

De comprensión ¿Qué entendí mejor hoy? ¿Qué me costó más entender? ¿Qué parte aún no comprendo bien?	Del proceso ¿Qué estrategia me funcionó mejor para esta tarea?	De actitud ¿Pedí ayuda cuando la necesité?, ¿por qué? ¿Participé activamente?, ¿por qué? ¿Qué debería mejorar de mi actitud?, ¿por qué?
De mejora ¿Qué necesito practicar más? ¿Qué voy a mejorar para la próxima clase?	De transferencia ¿Para qué me sirve lo que aprendí hoy? ¿Dónde puedo usar esto en la vida diaria? ¿Qué relación tiene con lo que ya sabía?	De metacognición ¿Qué hago cuando no entiendo algo? ¿Qué debo cambiar de mi forma de estudiar?

Es importante seleccionar algunas preguntas por sesión y adaptarlas al contexto de la clase y la edad del curso.

Cotejar con los criterios de éxito: Enseñar a las y los estudiantes a autoevaluar sus trabajos utilizando los instrumentos o los criterios de éxito. El o la docente es clave para modelar esta actividad.

Cuando los procesos de autoevaluación ya están afianzados, permite a los alumnos establecer sus propios objetivos y ser responsables de su propio aprendizaje.

IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES CLAVE

Para poner en práctica un enfoque evaluativo que sea para el aprendizaje, es importante pensar en estas tres preguntas:

Pregunta	Propósito	Acción
¿Dónde debería llegar el o la estudiante?	<i>Apunta a identificar y comunicar los objetivos de aprendizaje y los criterios de calidad esperados de los trabajos y/o desempeños del estudiantado.</i>	Socializar la evaluación.
¿Dónde se encuentra el o la estudiante con respecto al aprendizaje?	<i>Se trata de evaluar o ayudar a los y las estudiantes a autoevaluar sus niveles actuales de comprensión y aprendizaje en relación a lo planteado en los objetivos.</i>	Identificar el punto de partida.
¿Cómo puede llegar el o la estudiante?	<i>Se trata de ayudar al estudiante con estrategias para el fortalecimiento de sus habilidades con el fin de alcanzar los objetivos y desempeños esperados.</i>	Entregar retroalimentación efectiva y de calidad¹.

Elaborado a partir de Atkin et al. (2001).

Cuando el estudiantado tiene claridad de los criterios y estándares esperados y su nivel actual de desempeño, la retroalimentación efectiva y de calidad impulsa la modificación del pensamiento para mejorar los aprendizajes, permitiéndoles “confirmar, añadir, sobrescribir, afinar o reestructurar la información en su trabajo” (Zepeda, 2019b, p. 127).

¹ Para conocer más sobre estrategias de retroalimentación, te invitamos a revisar esta Práctica de Liderazgo: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/retroalimentacion-efectiva-y-formativa-para-el-aprendizaje-como-orientar-a-mis-docentes-para-su-implementacion/>



LA META: APRENDIZAJE MEDIANTE LA AUTORREGULACIÓN

La evaluación formativa es un mecanismo de regulación (Mateo y Martínez, 2008) intencionado y deliberado (Perrenoud, 2010). Se realiza mediante la observación del docente hacia el estudiante para estimar el camino recorrido y el que queda por recorrer por el estudiantado, con el fin de optimizar los procesos de aprendizaje (p. 116), estimular el autodesarrollo, el autoaprendizaje y, finalmente, la autorregulación (p. 125).

Se espera que en todo proceso educativo el estudiantado pueda reflexionar acerca de su propio proceso de aprendizaje (Zepeda, 2019b, p.132). De esta manera, el fin último de las intervenciones docentes mediante los procesos de enseñanza y de evaluación, es propiciar procesos de autorregulación en los estudiantes. Es decir, guiarlos para que sean capaces de “administrar por sí mismos sus proyectos, sus progresos, sus estrategias frente a las tareas y a los obstáculos” (p. 126).

MONITOREANDO LAS ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN PARA EL APRENDIZAJE

En esta práctica de liderazgo te hemos entregado los aspectos clave para implementar evaluaciones formativas efectivas en tu centro escolar e instalar el enfoque de **evaluación para el aprendizaje**.

En cada oportunidad de retroalimentación que tengas con tus docentes, entabla conversaciones para analizar sus estrategias de evaluación formativa (Morgan, 2020). Comienza con estas preguntas:

¿Qué estudiante está haciendo grandes progresos?

¿Cómo lo sabes?

¿Cómo puedes adaptar tu enseñanza para ayudar a otros estudiantes a progresar?

Junto con esto, puedes ir monitoreando las actividades que hayan decidido implementar, mediante estas preguntas:

¿Con qué conceptos nos expresamos cuando hablamos de los resultados de la evaluación? (les fue bien, les fue mal, te sacaste un..., mejoraste en..., podrías hacer..., etc.).

¿En tus clases las y los estudiantes se respetan cuando responden erróneamente?

¿En tus clases las y los estudiantes acostumbran a entregarse críticas constructivas para mejorar?

¿En tus clases existe un amplio rango de actividades?, ¿cuáles? (escuchar, responder preguntas, realizar ejercicios, elaborar objetos, etc.)?

¿En las actividades se presenta su objetivo y criterios de evaluación?

¿Las actividades se explican y modelan?

¿Los y las estudiantes son conscientes de su responsabilidad con su propio aprendizaje?

¿Los y las estudiantes tienen la oportunidad de reflexionar acerca de su propio aprendizaje?

¿Los y las estudiantes tienen la oportunidad de compartir y evaluar sus aprendizajes entre pares?

¿Cómo identificas el punto de partida de los estudiantes al comienzo de cada unidad?

¿Los y las estudiantes reciben retroalimentaciones centradas en sus desempeños?

¿Los y las estudiantes tienen la oportunidad de mejorar después de la retroalimentación?

REFERENCIAS

Atkin, J.M., Black, P. y Coffey, J. (Eds.) (2001). Classroom Assessment and the National Science Education Standards. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/7249>
<https://www.nationalacademies.org/read/9847/chapter/4#15>

Cambridge International Education. (22 de enero de 2026). *Getting started with Assessment for Learning*. <https://cambridge-community.org.uk/professional-development/gswafl/index.html>

Conroy, M., Sutherland, K., Snyder, A., Al-Hendawi, M. y Vo, A. (2009). Creating a Positive Classroom Atmosphere: Teachers' Use of Effective Praise and Feedback. *Beyond Behavior*, Vol. 18, No. 2, pp. 18-26.

Mateo, J. y Martínez, F. (2008). *Medición y evaluación educativa*. Editorial La Muralla.

Ministerio de Educación [Mineduc] – Chile (2015). Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP. https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf

Morgan, H. (2020, noviembre). *Assessment for learning for senior leadership* [Online conference]. Assessment for learning. <https://www.cambridgeinternational.org/support-and-training-for-schools/cambridge-schools-conference/previous-conferences-old/november-2020/>

Perrenoud, P. (2010). *La evaluación de los alumnos. De la producción de la excelencia a la regulación de los aprendizajes. Entre dos lógicas*. Ediciones Colihue.

Schildkamp, K., Van der Kleij, F., Heitink, M., Kippers, W. y Veldkamp, B. (2020). Formative assessment: A systematic review of critical teacher prerequisites for classroom practice. *International Journal of Educational Research*, 103. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101602>

Zepeda, S. (2019a). El fin justifica los medios: intencionalidades de la evaluación. En C. Förster (Ed.), *El poder de la evaluación en el aula. Mejores decisiones para promover aprendizajes* (pp. 95-119). Ediciones Universidad Católica de Chile.

Zepeda, S. (2019b). La retroalimentación efectiva y su potencial para mejorar el aprendizaje. En C. Förster (Ed.), *El poder de la evaluación en el aula. Mejores decisiones para promover aprendizajes* (pp. 121-146). Ediciones Universidad Católica de Chile.





www.lidereseducativos.cl