



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



SEIEM

Secretaría de Educación
Servicios Educativos Integrados al Estado de México
Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo

Orientaciones para el desarrollo de las Etapas de Evaluación Institucional

Ciclo Escolar 2013-2014

Mayo 2014



INTRODUCCION

La Evaluación Institucional es un proceso cíclico de valoración de fortalezas y debilidades que concluye con las propuestas de mejora que sería necesario implementar para aumentar la calidad de los resultados escolares. Se trata no sólo de examinar los procedimientos de gestión de la institución, sino también determinar si éstos llevan al logro de los objetivos planeados. Además, para su análisis, se sitúa dentro de un sistema y un contexto; en este sentido la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo, ha impulsado una cultura de la evaluación en los diferentes campos de intervención (escuela, campo 1; sector, campo 2; departamento, campo 3 y dirección, campo 4), con la mira de reflexionar y analizar de manera diferenciada las necesidades y problemática surgidas. Para el logro de este propósito, se elabora y publica el presente documento que orienta la realización de cada una de las etapas de evaluación consideradas en el ciclo escolar.

El documento, *Orientaciones para el desarrollo de las Etapas de Evaluación Institucional*, ha guiado el proceso de evaluación en los últimos años; señala los propósitos que cada colectivo debe visualizar en el trabajo de la etapa correspondiente, sugiere un listado de actividades para propiciar el análisis y reflexión, debate y contrastación que conduzcan a identificar los aspectos que requieren mayor atención, impulsando la evaluación, como un instrumento fundamental para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de mejora, estableciendo la necesaria conexión entre evaluación y planeación.

A partir de la reforma constitucional en materia educativa; la aceleración de los cambios, ha dado lugar, a una nueva realidad en la que las cosas ya no funcionan como antes, en la que las realidades conocidas han sido barridas y sustituidas. Esta dinámica de cambio social obliga a situarse en una nueva perspectiva, a partir de la cual debe realizarse la Evaluación Institucional.

En esta perspectiva, debe considerarse al conjunto de cambios que constituyen la Reforma educativa en México como el marco institucional, y dentro de él, al Sistema Básico de Mejora presentado en este ciclo, empleando la integración y desarrollo de los Consejos Técnicos Escolares como el espacio donde se analizan y discuten en colegiado los acontecimientos de la escuela a fin de proponer alternativas de solución, asumiéndose como la primera aproximación a la institucionalidad. El Sistema Básico de Mejora, con sus cuatro prioridades:

- Mejora del aprendizaje
- Alto al abandono escolar
- Normalidad mínima escolar y
- Convivencia escolar

y sus cuatro condiciones:

- Consejos Técnicos escolares y de Zona
- Fortalecimiento de la Supervisión escolar
- Descarga administrativa y
- Consejos Escolares de Participación Social

Este nuevo marco normativo incluye, desde la publicación del Acuerdo Secretarial 696 por el que se establecen normas generales para la evaluación, acreditación, promoción y certificación en la educación básica, hasta el Acuerdo 717 por el que se emiten los Lineamientos para Formular los

Programas de Gestión Escolar. Y desde la publicación de los lineamientos generales iniciales para la evaluación de ingreso al Servicio Profesional Docente, hasta los Foros de consulta nacional para la revisión del Modelo Educativo, y posteriormente sus resultados.

Lo anterior, implica la realización de la evaluación institucional en un marco de corresponsabilidad de los actores involucrados en cada campo de intervención, como ejercicio que favorezca la construcción de una valoración colectiva y crítica de los procesos, procedimientos y formas de trabajo implementados en sus fases de planeación y desarrollo; caracterizada por una actitud de responsabilidad colectiva por los resultados propios y de la comunidad escolar en general, con apertura a juicios externos, como factores fundamentales para la toma de decisiones en la reorientación o diseño de estrategias.

El desarrollo de las etapas de evaluación institucional en cada campo de intervención, constituye un acto cognitivo y de aprendizaje, que brinda la oportunidad de aproximarse a una valoración cualitativa y cuantitativa basada en la reflexión, comprensión, reconocimiento, inferencia y discernimiento, acerca de las causas y efectos de las actividades pedagógicas y escolares desarrolladas que inciden en el logro educativo e inducen un trabajo colaborativo que implica:

- ✓ Recabar e interpretar la información derivada de las acciones escolares, índices educativos y resultados de pruebas externas¹.
- ✓ Analizar las formas de trabajo, procedimientos y procesos.
- ✓ Generar ejercicios analíticos de los resultados, contextualizándolos para significarlos.
- ✓ Anticipar estrategias para el logro de los propósitos educativos y del perfil de egreso del alumno.

Llevar a cabo las etapas de evaluación, permite a toda la comunidad participar en la determinación de acciones, estrategias y condiciones necesarias para su desarrollo en cada campo de intervención. La reflexión colectiva, además de promover la autorreflexión crítica y valorar el impacto en el proceso de aprendizaje de los alumnos, fortalece el compromiso con la misión, visión y prospectiva institucional en el mediano plazo, que se traduce en acciones plasmadas en la planeación anual institucional, dando relevancia y sentido a la evaluación.

El desarrollo de las etapas de evaluación requiere tener los insumos y los referentes, mediante los cuales se llevará a cabo el análisis y la reflexión, por tanto, es imprescindible prever los materiales necesarios para tener elementos de relación, confronta, seguimiento y registro sistemático de las acciones emprendidas.

Cada campo de intervención, recuperará los insumos para llevar a efecto las actividades sugeridas a fin de realizar oportunamente la evaluación institucional, no obstante pueden surgir otros más, que apoyen la valoración. Se recomienda el diseño de una estrategia que permita la recuperación de la información.

Como resultado en cada etapa, el producto derivado de ésta es elemental para la siguiente. Una estructura unificada facilita la consulta y el análisis de la información. Por lo tanto dichos

¹ El I.N.E.E. suspendió por este ciclo la aplicación de la prueba ENLACE. Para la Evaluación Institucional de este ciclo se cuenta con la publicación de los resultados de su aplicación en 2013.

resultados deberán encontrarse en el reporte de evaluación, bajo el esquema de un texto valorativo y estructurado con los siguientes apartados:

- ✓ Presentación general.
- ✓ Descripción del proceso de desarrollo de la evaluación.
- ✓ Resultados obtenidos durante el proceso evaluativo.
- ✓ Anexos.

Para el desarrollo óptimo de cada etapa se debe contar con los documentos que se enlistan, seleccionándolos de acuerdo al campo de intervención y las actividades sugeridas:

- ✓ Plan Anual de la escuela, sector o departamento 2013-2014, según corresponda.
- ✓ Ruta de mejora.
- ✓ Bitácora de seguimiento a la realización de los Consejos Técnicos Escolares.
- ✓ Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y Programa Anual de Trabajo (PAT).
- ✓ Información estadística de los indicadores educativos: cuadros comparativos y gráficas del ciclo anterior y análisis sobre los resultados obtenidos.
- ✓ Resultados de la aplicación de la prueba ENLACE (Evaluación Nacional del Logro Académico de los Centros Escolares)².
- ✓ Plan anual departamental.
- ✓ Reportes de evaluación de periodo y de proceso.
- ✓ Orientaciones Para la Evaluación Institucional OPEI, de los campos de intervención: 1 escolar, 2 sectorial, 3 departamental, según corresponda.
- ✓ Textos valorativos o reportes de evaluación institucional, producto de las etapas de evaluación escolar, sectorial y departamental, según corresponda.
- ✓ Documento, *Ejercicios para la evaluación del desempeño de la Función Supervisora 2009*³.
- ✓ Cuadernillos pedagógicos *La Supervisión Escolar en Educación Secundaria*⁴.

A continuación se describen los procedimientos de cada una de las etapas previstas en los Planes Operativos del ciclo escolar 2013-2014.

² El I.N.E.E. suspendió por este ciclo la aplicación de la prueba ENLACE. Para la Evaluación Institucional de este ciclo se cuenta con la publicación de los resultados de su aplicación en 2013.

³ Este documento es útil para los campos 2 y 3.

⁴ Este documento es útil para los campos 2 y 3.

Etapas de Evaluación Institucional

Primera etapa	EVALUACIÓN ESCOLAR
Fecha de realización	2 al 6 de junio de 2014.
Participantes/responsables	Colectivo escolar y directivos.
Acompañantes del proceso	Equipos sectoriales de supervisión.
Propósitos	<p>Los colectivos escolares:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizarán la situación que guarda el servicio que se ofrece, a través de la reflexión crítica de los resultados obtenidos en los indicadores educativos⁵ y de los procedimientos y formas de trabajo con que desarrolla la gestión escolar. ✓ Elaborarán un diagnóstico, identificando las áreas de oportunidad que puedan incorporarse en los procesos de mejora del servicio, considerando la política educativa vigente.
Actividades	<p>1.- Selección de indicadores en las OPEI, correspondientes al campo 1</p> <p>a. Identificar los indicadores relacionados con los aprendizajes escolares.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un análisis comparativo de tres años. ✓ Concentrar incidencias, elaborar cuadros y gráficos para hacer inferencias. ✓ Apoyar la información cualitativa con cuadernos de los alumnos, portafolios y observaciones pedagógicas. ✓ Comparar los resultados de la aplicación de la prueba ENLACE 2013⁶. <p>b. Identificar los indicadores relacionados con cobertura y eficiencia.</p> <p>c. Identificar los indicadores que permitan valorar los procedimientos y formas de trabajo con que se lleva a cabo la gestión escolar.</p> <p>2.- Acopio de insumos y recuperación de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Considerar los sugeridos en las OPEI, en el apartado de fuentes y seleccionar aquellos que proporcionen información relevante y útil. ✓ Recuperar los reportes parciales de actividades e informes estadísticos, entre otros. ✓ Considerar los avances logrados en su Ruta de Mejora y las observaciones hechas en la bitácora del CTE. ✓ Recuperar los resultados de la atención a las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora, como los

⁵ El Sistema Integral de Control Escolar, SINCE SEIEM, es la fuente oficial que sistematiza los indicadores educativos.

⁶ El I.N.E.E. suspendió por este ciclo la aplicación de la prueba ENLACE. Para la Evaluación Institucional de este ciclo se cuenta con la publicación de los resultados de su aplicación en 2013.

	<p>cuadros contruidos para las sesiones del CTE y los de la aplicación del Acuerdo 696.</p> <p>3.- Análisis de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer una metodología que permita llegar a este análisis. <p>4.-Valoración de los logros e identificación de áreas de oportunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recuperar avances, logros y áreas de oportunidad que permitan perfilar una prospectiva para el año escolar 2014-2015 en el marco del plan de mediano plazo 2012 – 2018.
Producto	Elaborar el reporte de evaluación con los apartados enunciados.

Segunda Etapa	EVALUACIÓN INTER-ESCOLAR
Fecha de realización	13 de junio de 2014. El desarrollo de esta etapa será decidido por cada Equipo Sectorial de Supervisión.
Participantes/responsables	Directivos y equipos sectoriales de supervisión.
Acompañantes del proceso	Equipos sectoriales de supervisión.
Propósitos	<p>Los asistentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizarán la situación que guarda el servicio que se ofrece, a través de la reflexión crítica de los resultados obtenidos en los indicadores educativos y de los procedimientos y formas de trabajo con que desarrolla la gestión escolar en los centros escolares que conforma la zona o sector. ✓ Elaborarán un diagnóstico, identificando las áreas de oportunidad que puedan incorporarse en los procesos de mejora del servicio, considerando la política educativa vigente.
Actividades	<p>Esta etapa de evaluación se plantea como un ejercicio en el que los directores escolares comparten al interior de una zona escolar o sector, los resultados de la evaluación realizada con los colectivos docentes, bajo la coordinación de los equipos sectoriales de supervisión.</p> <p>1.- Puesta en común de los resultados obtenidos en la etapa de evaluación escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer una estrategia que permita realizar el análisis. <p>2.-Valoración de los logros e identificación de áreas de oportunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recuperar avances, logros y áreas de oportunidad que permitan perfilar una prospectiva para el año escolar 2014-2015, en el marco del mediano plazo 2012 – 2018.
Producto	Documento breve que recupere el estatus que guardan las escuelas de la zona escolar o sector.

Tercera etapa	EVALUACIÓN SECTORIAL
Fecha de realización	23 al 26 de junio de 2014.
Participantes/responsables	Equipos sectoriales de supervisión.
Acompañantes del proceso	Equipo técnico departamental.
Propósitos	<p>Los equipos sectoriales de supervisión analizarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La situación que guardan las escuelas del sector y la gestión sectorial a través de la revisión crítica de los resultados obtenidos y de los procedimientos y formas de trabajo que llevan a cabo. ✓ Las estrategias diseñadas para la evaluación del Plan Estratégico de Transformación Sectorial. ✓ Los resultados del acompañamiento brindado a las escuelas del sector, para la realización de los Consejos Técnicos Escolares. ✓ Los resultados de la asesoría y acompañamiento brindado a docentes y directivos, durante todo el ciclo escolar. ✓ Los resultados del acompañamiento brindado a las escuelas del sector, durante la realización de la evaluación de los Planes Estratégicos de Transformación Escolar. ✓ Los aspectos considerados en la evaluación institucional, en cuanto a los resultados de las evaluaciones externas (ENLACE, EXCALE...). ✓ Realizarán un diagnóstico que les permita identificar la problemática que enfrentan las escuelas para el logro del perfil de egreso que demanda el Plan de Estudios y los aspectos de la gestión sectorial que se requieren para arribar a procesos de mejora continua, articulados con la política educativa vigente, federal y estatal.
Actividades	<p>1.- Selección de indicadores de las OPEI, correspondientes al campo 2.</p> <p>a. Identificar los indicadores relacionados con los resultados educativos de las escuelas; de la gestión escolar, la sectorial y los que establecen vínculos y relaciones para hacer eficiente la gestión sectorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar las variables e indicadores a la luz de la política educativa vigente. ✓ Confrontar lo planeado por el sector, con las variables e indicadores de las OPEI, para valorar las actividades desarrolladas. <p>2.- Acopio de insumos y recuperación de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Seleccionar los insumos sugeridos en las OPEI, que permitan la obtención de información útil. ✓ Recopilar y considerar los reportes de evaluación de proceso, informes parciales generados al interior del sector, reportes estadísticos de índices de aprovechamiento escolar. ✓ Revisar los documentos orientadores generados para apoyar la

	<p>gestión de este campo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar los informes generados a partir de la realización de las Reuniones de los Consejos Técnicos Escolares y los resultados de la atención a las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora. ✓ Revisar los reportes generados de las asesorías y acompañamiento brindado a docentes y directivos, durante el ciclo escolar. ✓ Revisar y sistematizar las observaciones registradas en las fichas etnográficas de seguimiento a los CTE y Bitácoras. <p>3.- Análisis de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar los resultados de la aplicación de la prueba ENLACE 2013⁷. ✓ Confrontar la información obtenida con los indicadores seleccionados. ✓ Identificar los avances en el logro de propósitos y metas establecidas en el plan sectorial, los obstáculos enfrentados y las causas que los originan. Se recomienda establecer una metodología que permita llegar a este análisis: actividades realizadas, no realizadas y emergentes. <p>4.- Valoración de logros e identificación de áreas de oportunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un balance de logros. ✓ Definir las áreas de oportunidad para el diseño de la planeación anual 2014-2015 en el marco de la planeación de mediano plazo 2012-2018. ✓ Considerar la evidencia documentada que respalde las conclusiones generales a las que llega el equipo sectorial de supervisión.
Producto	Con las conclusiones y datos analizados, elaborar el reporte de evaluación con los apartados enunciados.

⁷ El I.N.E.E. suspendió por este ciclo la aplicación de la prueba ENLACE. Para la Evaluación Institucional de este ciclo se cuenta con la publicación de los resultados de su aplicación en 2013.

Cuarta etapa	EVALUACIÓN DEPARTAMENTAL
Fecha de realización	30 de junio de 2014
Participantes/responsables	Equipos Departamentales
Propósitos	<p>El equipo departamental:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizará la situación que guardan las escuelas del departamento a través de la revisión crítica de los resultados obtenidos en cuanto a los indicadores educativos y la gestión escolar, a la luz de lo propuesto en el Plan de Estudios y en la política educativa actual (Sistema Básico de Mejora). ✓ Revisará de manera crítica el funcionamiento de los equipos sectoriales de supervisión a fin de encontrar fortalezas y debilidades en los procedimientos y formas de trabajo que estos equipos desarrollan en el cumplimiento de la tarea que se les ha asignado. ✓ Reflexionará sobre la eficacia, eficiencia y pertinencia de la gestión departamental a partir del análisis de los procedimientos y formas de trabajo de los equipos que colaboran en las áreas técnico-pedagógica y administrativa. ✓ Elaborará un diagnóstico que identifique la problemática que enfrentan las escuelas y obstaculiza la mejora del logro educativo en el marco del Sistema Básico de Mejora, a fin de reorientar su quehacer institucional y dirigir las acciones hacia la mejora continua considerando la política educativa vigente.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección de indicadores de las OPEI, correspondientes al campo 3. ✓ Identificar los indicadores relacionados con los resultados de la prestación del servicio del departamento. ✓ Revisar los indicadores relacionados con los resultados educativos que logran las escuelas adscritas al departamento, las variables que tienen que ver con la situación que guarda la gestión escolar en el marco del Sistema Básico de Mejora y las relacionadas con la gestión sectorial, poniendo énfasis en el ejercicio de la supervisión y la gestión interna de los sectores escolares en función de sus resultados. ✓ Identificar los indicadores relacionados con el desarrollo de la gestión departamental. ✓ Revisar los procesos, procedimientos y formas de trabajo que realiza el departamento a través de las estrategias y acciones que han permitido concretar la política educativa vigente; el apoyo brindado a la gestión sectorial y al desempeño de sus agentes; la coordinación de los apoyos a la gestión escolar y a la práctica educativa, así como la administración del personal y los recursos asignados. ✓ Confrontar lo planeado por el departamento contra las demás

	<p>variables e indicadores de las OPEI.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar aquellos que permitan valorar las actividades desarrolladas en este ámbito de gestión. <p>2.- Acopio de insumos y recuperación de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Consultar en las OPEI el apartado de fuentes y agregar lo que el equipo considere necesario para la valoración de resultados. ✓ Considerar que se cuenta con una evaluación de proceso, reportes estadísticos bimestrales de los indicadores educativos, análisis de los resultados de la aplicación de la prueba ENLACE 2013 e informes elaborados por la oficina de planeación⁸. ✓ Revisar los informes generados a partir de la realización de las Reuniones de los Consejos Técnicos Escolares y de Zona, así como los resultados de la atención a las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora Educativa. <p>3.- Análisis de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Confrontar la información obtenida con lo propuesto en los indicadores seleccionados e identificar el avance en la consecución de las metas programadas en la planeación anual departamental y en la de mediano plazo 2012-2018. <p>4.- Valoración de los logros e identificación de áreas de oportunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar las conclusiones obtenidas en el análisis de la información, para determinar la contribución y pertinencia de lo realizado en la mejora del servicio, la detección de los obstáculos enfrentados y las áreas de oportunidad identificadas; elementos sustanciales para la toma de decisiones y la proyección de acciones para el proceso de planeación anual departamental 2014-2015 en el marco del mediano plazo 2012-2018.
Producto	Elaborar el reporte de evaluación con los apartados enunciados, el cual deberá entregarse a la DESySA el día 3 de julio de 2014.

1

⁸ El I.N.E.E. suspendió por este ciclo la aplicación de la prueba ENLACE. Para la Evaluación Institucional de este ciclo se cuenta con la publicación de los resultados de su aplicación en 2013.

Quinta etapa	JORNADAS ESTATALES DE EVALUACIÓN PLANEACIÓN 2014-2015
Fecha de realización	16, 17 y 18 de Julio de 2014
Participantes/responsables	Dirección, Subdirección, Estructuras departamentales, jefes de sector y un supervisor, un jefe de enseñanza y un director por cada uno de los sectores.
Propósitos	<p>Los asistentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizarán los resultados obtenidos en las evaluaciones anuales departamentales y de la DESySA. ✓ Reflexionarán acerca de la política educativa. ✓ Identificarán áreas de oportunidad. ✓ Proyectarán acciones que contribuyan a mejorar los resultados, para el plan anual del ciclo escolar 2014-2015 en el marco del mediano plazo 2012-2018. <p><u>NOTA</u> <i>Para esta etapa, se desarrollará una estrategia específica que permita el intercambio de experiencias entre los asistentes de cada departamento de las tres modalidades, con la participación de los departamentos de apoyo y personal de la DESySA.</i></p>

Equipo Técnico de la DESySA

Juan Carlos Xique Anaya

Lisandra Mérida Puga

Marco Antonio Nava Lazalde

Ma. Guadalupe Álvarez Nieto

Ma. Victoria Padilla Colín

Miguel Molina Castillo

Romelia Avilés González

Rosa María Cruz Hernández