

Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior en México, 2014-2015

Informe evaluativo



Acuerdo de colaboración entre el INEE de México y el IIPE-UNESCO Buenos Aires

Abril 2015



Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación
Sede Regional Buenos Aires



**Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción
al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media
Superior en México, 2014-2015**

Informe evaluativo

Primera edición, 2015

Coordinadores de la evaluación:

Laura Fumagalli

Néstor López

Análisis documental:

Aída Arango

Andrea Brito

Evaluadores en campo:

Elsa Castañeda Bernal

Laura Fumagalli

Néstor López

Jorge Rivera

Patricia Salas O'Brien

Wagner Santana

Denise Vaillant

Redacción del informe:

Laura Fumagalli

Néstor López

Aída Arango

D.R. © Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación

Barranca del Muerto 341, San José Insurgentes, Benito Juárez, 03900, México, D.F.

Editora

María Norma Orduña Chávez

Corrección de estilo

Carlos Garduño González

Diseño y formación

Heidi Puon Sánchez

Hecho en México

Distribución gratuita. Prohibida su venta.

Consulte el catálogo de publicaciones en línea: www.inee.edu.mx

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de la Unidad de Normatividad y Política Educativa. El contenido, la presentación, así como la disposición en conjunto y de cada página de esta obra son propiedad del INEE. Se autoriza su reproducción parcial o total por cualquier sistema mecánico o electrónico para fines no comerciales y citando la fuente de la siguiente manera:

INEE-IIPE UNESCO (2015). *Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior en México, 2014-2015* México: INEE.

Este documento ha sido elaborado por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPÉ)-UNESCO Buenos Aires, en el marco del Acuerdo de Colaboración con el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación de México (INEE). La coordinación general del trabajo de evaluación del diseño y la implementación de la prueba de ingreso y promoción al Servicio Profesional Docente, cuyos resultados aquí se presentan, estuvo a cargo de Laura Fumagalli y Néstor López.

Entre los días 11 y 20 de julio de 2014 se realizó un trabajo de campo en 20 entidades federativas de México; participaron Elsa Castañeda Bernal (Colombia), Jorge Rivera (Bolivia), Patricia Salas O'Brien (Perú), Wagner Santana (Brasil), Denise Vaillant (Uruguay), Laura Fumagalli (Argentina) y Néstor López (Argentina).

El análisis documental estuvo a cargo de Aída Arango y Andrea Brito, y la redacción del informe de Aída Arango, Laura Fumagalli y Néstor López. Débora Díaz Ferrer y María José Gamboa se ocuparon de brindar el apoyo logístico y administrativo requerido por este proyecto.

Siglas y acrónimos

SIGLAS Y ACRÓNIMOS	
AE	Autoridades Educativas
AEL	Autoridades Educativas Locales
CENEVAL	Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior
CNSPD	Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente
CONAEDU	Consejo Nacional de Autoridades Educativas
INEE	Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
IIPE	Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación
LGE	Ley General de Educación
LGSPD	Ley General del Servicio Profesional Docente
LINEE	Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
LINEE 01	Lineamientos iniciales generales para llevar a cabo la evaluación del ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior, y Lineamientos iniciales generales para llevar a cabo la evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015.
LINEE 02	Lineamientos iniciales específicos para llevar a cabo la evaluación del ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior, y Lineamientos iniciales específicos para llevar a cabo la evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015.
OD	Organismos Descentralizados
ONG	Organización No Gubernamental
PND	Plan Nacional de Desarrollo
SEP	Secretaría de Educación Pública
SNEE	Sistema Nacional de Evaluación Educativa
SNRSPD	Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente
SPD	Servicio Profesional Docente
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Índice

6	Presentación
7	1. Diseño metodológico de la evaluación externa y descripción de las actividades desarrolladas
7	1.1. Enfoque
9	1.2. Objetivos
10	1.3. Dimensiones de análisis
11	1.4. Actividades desarrolladas
11	1.4.1. Sobre el análisis documental
12	1.4.2. Sobre el trabajo de campo
16	2. Valoración de la estrategia de evaluación para el ingreso y la promoción al Servicio Profesional Docente
16	2.1. Acerca del contexto político institucional
20	2.2. Acerca del diseño del proceso de evaluación para el ingreso al SPD
20	2.2.1. Valoración del diseño según las dimensiones de análisis planteadas como eje de la evaluación
26	2.2.2. Opinión de los actores sobre el diseño del proceso de evaluación para el ingreso al SPD
31	2.2.3. Valoración del diseño según su adecuación a los principios del INEE
35	3. Valoración acerca de la implementación de la evaluación para el ingreso al Servicio Profesional Docente
35	3.1. Según las dimensiones del diseño evaluativo
35	3.1.1. Aspectos a destacar desde el punto de vista político/institucional
38	3.1.2. Aspectos a destacar desde el punto de vista técnico
39	3.1.3. Aspectos a destacar desde el punto de vista de la logística
41	3.2. La opinión de los actores sobre el proceso de implementación
41	3.2.1. Opiniones favorables
43	3.2.2. Opiniones críticas
45	3.3. Según la adecuación de la implementación al diseño del proceso y a los principios generales del INEE
46	Conclusiones y recomendaciones
53	Anexos

Presentación

En cumplimiento con lo establecido en el artículo Quinto Transitorio de la LGSPD, en julio de 2014 el INEE, la SEP, las autoridades educativas locales y los OD realizaron una evaluación a aspirantes a ingresar al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior. Así mismo el 19 de julio de 2014 se implementaron los procesos de evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección en la Educación Media Superior.

En este marco, el INEE convocó al IIPE-UNESCO Buenos Aires a realizar una valoración crítica del diseño y la aplicación de esta evaluación para el ingreso y la promoción a la carrera docente.¹ A tal efecto, se firmó un acuerdo donde se determinó que la responsabilidad del IIPE sería llevar a cabo una evaluación externa (internacional) de los procesos de evaluación del SPD para el ciclo escolar 2014-2015.

Para hacer efectiva esa tarea, el IIPE-UNESCO Buenos Aires realizó un análisis de la normatividad y de la documentación asociada al operativo de evaluación de docentes, y tuvo presencia en 20 entidades federativas de México, donde se llevaron a cabo observaciones y entrevistas a actores centrales de este proceso.

Este Informe presenta los resultados de dicha evaluación. Aquí se consignan los principales hallazgos de este proceso de indagación y se ofrece una valoración sustentada en los principios explicitados al inicio. El documento está organizado en dos partes. En la primera se presentan la metodología adoptada para la realización de esta evaluación y los criterios utilizados para emitir juicios de valor sobre los procesos analizados, y se describe la tarea desarrollada. En la segunda se presentan los hallazgos del estudio exponiendo una valoración del diseño del operativo de evaluación a los docentes así como de la aplicación de las pruebas. Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones.

El IIPE-UNESCO Buenos Aires agradece a quienes aportaron para la realización de esta evaluación. A los miembros de la Junta de Gobierno del INEE, por haber confiado en esta institución para realizar la evaluación internacional, y por la devolución que hicieron a una versión preliminar de este Informe. A Francisco Miranda López y Juana María Islas Dossetti, por el apoyo que desde el INEE han dado día a día al equipo de trabajo del IIPE. A quienes en cada una de las 20 entidades federativas donde se llevó a cabo el trabajo de campo apoyaron y acompañaron al equipo de observadores del IIPE. Y a cada una de las personas entrevistadas, por su tiempo y su confianza.

¹ En adelante, cuando se refiera a ingreso, se alude a los concursos de oposición para el ingreso al servicio en educación básica y media superior. En tanto que cuando se hable de promoción, se alude a los concursos de promoción a cargos con funciones de dirección en educación media superior.

1

Diseño metodológico de la evaluación externa y descripción de las actividades desarrolladas

En esta primera sección se describe la estrategia adoptada para el desarrollo de la evaluación externa cuyos resultados aquí se presentan. Tras explicitar los objetivos que orientaron la tarea, se enuncian los criterios utilizados para emitir juicios de valor y se describe la metodología desarrollada.

1.1. Enfoque

La evaluación de políticas y programas es un proceso de investigación en el cual se recolecta, analiza e interpreta información sobre el diseño y el desarrollo de acciones, resultados e impactos, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados en evidencia empírica. Si bien es factible desarrollar evaluaciones de políticas con fines estrictamente académicos, por lo general el propósito principal de este tipo de evaluaciones es construir información necesaria para ratificar y rectificar los procesos de diseño e implementación en orden al logro de sus resultados.

Hay por tanto en estas evaluaciones una necesidad de construir información confiable y válida que contribuya a la toma de decisiones en los planos tanto político como técnico. Según sea el propósito con el que se realiza la evaluación, ésta puede llevarse a cabo en distintos momentos del proceso de diseño e implementación de una política. Desde esta lógica, pueden identificarse al menos tres tipos de evaluaciones, si bien complementarias, que tienen propósitos específicos y se desarrollan en distintos momentos o fases.

- **La evaluación del diseño de una política.** Realizada habitualmente antes de su implementación, está orientada a identificar inconsistencias internas; cotejar la actualización y pertinencia de los enfoques teóricos y estrategias de acción seleccionados, y anticipar posibles problemas y subsanarlos antes de su curso.

Esta evaluación suele hacerse mediante trabajo de gabinete y consultas a especialistas expertos en el tema o problema central que aborda la política, así como a responsables con experiencia en esa materia. En este caso, los juicios de valor que aportan los expertos de uno y otro tipo contribuyen a la legitimación académica en cuestión y a su mejor implementación. También se puede incluir la opinión de actores clave que serán involucrados en la implementación (entre ellos, los beneficiarios o destinatarios, según la forma en que se definan). Este tipo

de consulta posibilita responder mejor a las necesidades de los destinatarios del programa y permite anticipar posibles problemas en la aplicación.

- **La evaluación de la implementación de la política.** Esta evaluación asume diversas denominaciones: de gestión, de seguimiento, de monitoreo, de progreso o proceso, concomitante, de operación o concurrente. Se realiza en el transcurso de la implementación y está destinada a conocer en qué medida las acciones se están desarrollando del modo esperado; permite detectar problemas (ya sea que se hayan anticipado o que resulten como efectos no previstos en el diseño), adecuarlos y corregirlos sobre la marcha. Se trata de un proceso que, a partir del monitoreo, constituye una estrategia privilegiada para informar sobre la gestión. La información que aporta amplía las posibilidades de mejorar las estrategias y llegar a los resultados esperados.
- **La evaluación llevada a cabo una vez finalizada la política (*expost*).** Está destinada a conocer los resultados y a contrastarlos con los objetivos explícitamente perseguidos, así como a revelar información consolidada resultante de la implementación. En ella se intenta identificar los efectos atribuibles a la política —nuevamente, tanto los que intencionalmente se buscaron como los que no se buscaron— así como los factores que incidieron en esos resultados. La evaluación de impacto puede llevarse a cabo un tiempo después de finalizada la política, con el propósito de identificar qué cambios producidos por ésta perduran.

La evaluación que realizó el IPE-UNESCO Buenos Aires comprende los dos primeros tipos. Emite una opinión técnica sobre el diseño del proceso de evaluación de ingreso y promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, para el ciclo escolar 2014-2015, y además valorar la implementación del mismo.

En ambos casos, supone un procedimiento sistemático de búsqueda de información que tiene por finalidad recoger evidencias que permitan fundamentar los juicios de valor, y está orientado por las condiciones y los requisitos propios de una investigación. Por ello se designa a este tipo de evaluaciones como “investigaciones evaluativas”. En esa denominación, se pone el acento en el propósito particular de estas investigaciones, que no es sólo explicar el fenómeno, sino emitir un juicio de valor fundado en evidencias acerca de éste.

En todo ejercicio de evaluación es necesario explicitar los criterios desde los cuales se dará sustento al juicio de valor que será emitido. En este caso, se recurrió a tres criterios principales.

El primero de ellos tiene que ver con la consistencia de cada una de las decisiones consideradas en el diseño y la ejecución de la evaluación, con respecto a los objetivos que ésta tiene.

El segundo criterio remite a la adecuación a la normatividad vigente, esto es, en qué medida el diseño de la evaluación y las acciones orientadas a su implementación se enmarcan dentro de la legalidad. En este caso se tomaron como referencia específica la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la LGE, la LGSPD y la LINEE.

En tercer lugar, se tomaron los principios que para el INEE deben regir toda evaluación educativa. Ellos son: a) el *propósito de toda evaluación* es la mejora de la calidad y la equidad educativa; b) toda evaluación debe ser una oportunidad de evaluar la *equidad* de la dotación de los insumos, de la conducción del proceso educativo y de los resultados; c) la evaluación sólo debe orientar aquellas decisiones cuyos resultados se derivarán en *justicia*; d) *el reconocimiento, la valoración y la atención de la diversidad*, y e) *la participación*.

1.2. Objetivos

Objetivo general

El objetivo general del estudio fue realizar una evaluación externa de la estrategia de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, para el ciclo escolar 2014-2015.

Objetivos específicos

Para el logro de este objetivo general se establecieron los siguientes dos objetivos específicos, los cuales delimitan además los alcances de esta evaluación:

1. Emitir una opinión técnica sobre el diseño del proceso de evaluación de ingreso y promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, para el ciclo escolar 2014-2015.
2. Monitorear la implementación de este mismo proceso.

Cada uno de los objetivos implica estrategias metodológicas diferentes y apela a criterios de valoración que, si bien remiten a los ya enunciados, tienen énfasis diferentes:

Criterio de valoración en relación con el objetivo específico núm.1

Se consideró como tal la consistencia de la estrategia diseñada respecto de sus propios objetivos, del marco normativo y de los principios que le dan fundamento. Ese criterio general se sintetiza en las siguientes tres preguntas centrales:

- ¿En qué medida el diseño del proceso —en tanto estrategia de acción— es consistente con los objetivos que éste se propone?
- ¿En qué medida el diseño del proceso de evaluación es fiel al marco normativo vigente en México?
- ¿En qué medida el diseño del programa —así como su proceso de elaboración— es fiel a los principios y valores enunciados por el INEE?

En su conjunto este objetivo apunta a dar cuenta de en qué medida el diseño resulta adecuado a:

- **Los objetivos del proceso de evaluación.** El objetivo de la evaluación es contar con evidencia técnica fundada para la adjudicación de las plazas de maestros disponibles en los niveles de Educación Básica y Media Superior, así como de las plazas de directivos de este último nivel. Dicha adjudicación deberá hacerse conforme a la ley, sobre la base de la idoneidad profesional de los aspirantes, un análisis de sus antecedentes y su formación, y en el marco del reconocimiento de un conjunto de principios establecidos por el INEE para tal fin. Un criterio para valorar el diseño del proceso de evaluación fue considerar en qué medida la estrategia adoptada resultó adecuada para el logro de ese fin.

- **Las normas legales.** El marco legal en el que se encuadra el operativo de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD está dado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la LGE, la LGSPD y la LINEE. Consecuentemente, un elemento central para la emisión de un juicio de valor es la consideración de que el diseño del operativo de evaluación para el ingreso al SPD se ajuste plenamente a este marco legal.
- **Los principios del INEE.** Como se mencionó anteriormente, el INEE toma como un referente central de las evaluaciones educativas el derecho a una educación de calidad, y establece además cinco principios fundamentales que deben regir toda evaluación. El análisis de la vigencia de estos principios en el diseño de la estrategia de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD constituyó también un criterio desde el cual se sustentó el juicio de valor.

Criterio de valoración en relación con el objetivo específico núm.2

Se adoptó como tal la consistencia entre el proceso diseñado y su implementación en la práctica. Por ello se consideraron las tres fases del concurso previstas en el diseño, buscando analizar en qué medida los hechos se desarrollaron conforme a lo previsto y en concordancia con los principios generales del INEE. Aunque se conoce que la brecha entre diseño e implementación de una política es inevitable, interesó identificar en qué medida en esa brecha se logró mantener los criterios de intervención centrales en la definición de la estrategia diseñada para el proceso de evaluación de ingreso y promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, para el ciclo escolar 2014-2015.

En función del criterio de valoración adoptado con respecto a la forma en que se desarrollaron las tres fases de la implementación del concurso, se establecieron dos preguntas orientadoras de la investigación evaluativa:

- ¿En qué medida los hechos se ajustan a los criterios y lineamientos establecidos por el INEE?
- ¿En qué medida estuvieron vigentes los principios promovidos por el INEE a lo largo de las tres fases del proceso de evaluación?

1.3. Dimensiones de análisis

Se definieron tres dimensiones de análisis para ambos objetivos: política/institucional, técnica y logística/operativa.

- **Dimensión política/institucional.** Esta dimensión remite a su vez a dos grandes subdimensiones. En primer lugar, el entramado de relaciones institucionales que la propuesta de evaluación considera para la realización del proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México. Por el otro, el conjunto de relaciones políticas e institucionales que se fueron desarrollando durante el diseño de la propuesta actualmente en proceso de implementación.
- **Dimensión técnica.** Refiere a la pertinencia de cada una de las acciones que la propuesta actualmente vigente considera para la realización de la evaluación de los aspirantes al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, así como al ordenamiento y la articulación entre ellas.

- **Dimensión logística/organizativa.** Remite a las condiciones de viabilidad de los pasos que la propuesta considera, tanto para la producción de los instrumentos que serán utilizados en el operativo de evaluación como para su aplicación en la fecha correspondiente.

Tabla 1 Dimensiones y variables de estudio según objetivos

Dimensiones	Variables	
	Objetivo 1. Evaluación del diseño del proceso	Objetivo 2. Evaluación de la implementación del proceso
Política/ institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones políticas e institucionales consideradas en el diseño para la realización del proceso de evaluación para el ingreso al SPD. • Relaciones políticas e institucionales que se fueron desarrollando en el proceso de diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones políticas e institucionales que se van dando a lo largo de las diferentes fases del concurso. • Características de las relaciones políticas e institucionales.
Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia de cada una de las fases y acciones diseñadas para la realización de la evaluación de los aspirantes al SPD. • Ordenamiento y articulación entre fases y acciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de adecuación al diseño de cada una de las instancias del proceso del concurso. • Pertinencia y solvencia en cuanto a la producción de respuestas a situaciones no consideradas o previstas.
Logística/ Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de viabilidad de los pasos que la propuesta considera, tanto para la producción de los instrumentos a utilizar en el operativo de evaluación como para su aplicación en las fechas correspondientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones materiales. • Condiciones organizativas presentes en cada una de las tres fases mencionadas.

1.4. Actividades desarrolladas

Para el logro del objetivo general y, consecuentemente, de cada uno de los dos objetivos específicos, la organización de las tareas consideró las siguientes fases: el análisis documental, la realización del trabajo de campo, la elaboración de los informes y la divulgación de resultados.

1.4.1. Sobre el análisis documental

El análisis documental se basó en la revisión de documentos oficiales (que se enumeran en el anexo I) y tuvo los siguientes propósitos:

- Sustentar, con información relevante, la opinión crítica sobre el diseño de la estrategia general de supervisión de los procesos de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD.
- Proveer información completa sobre las diversas fases de la aplicación de la estrategia, con el fin de valorar el grado de adecuación entre los hechos y lo previsto en el diseño.

En función de dichos propósitos se analizó tanto la documentación en la que se plasma el diseño del proceso de evaluación de aspirantes al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México, como la documentación que le da contexto jurídico, político e institucional (en el anexo I se detallan los documentos analizados).

Tomando en consideración las tres dimensiones definidas previamente (política/institucional, técnica, y logística/operativa), se establecieron diversas preguntas orientadoras para la realización del análisis documental, las cuales se exponen a continuación (tabla 2).

Tabla 2. Preguntas orientadoras del análisis documental

Dimensión	Preguntas
Política/ institucional	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el entramado de instituciones previsto para la implementación de la prueba de ingreso al SPD en Educación Básica y Educación Media Superior en México? • ¿Cuáles son las responsabilidades específicas de cada institución? • ¿Cuáles son los mecanismos de articulación previstos entre las diferentes instituciones intervinientes del proceso de evaluación? • ¿Cuáles son los derechos y obligaciones de los diferentes actores involucrados en el proceso de evaluación para el ingreso al SPD, y de la comunidad educativa en general?
Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Definición de perfiles y parámetros.</i> ¿Cuáles son los mecanismos previstos para definir los perfiles adecuados a los cargos que serán cubiertos mediante la presente evaluación? ¿Cómo se establecieron los parámetros y los indicadores que serán considerados para la evaluación? • <i>Diseño de instrumentos.</i> ¿Qué mecanismos fueron considerados para el diseño de los instrumentos que se utilizarán en la evaluación? • <i>Selección, capacitación y certificación de los aplicadores y evaluadores.</i> ¿Qué criterios se establecieron para la selección de los aplicadores y evaluadores? ¿Cuál fue el mecanismo de convocatoria utilizado? ¿Qué criterios se consideraron en el diseño de la estrategia de capacitación de los evaluadores? ¿Cómo se diseñó el sistema de certificación? • <i>Emisión de convocatoria y prerregistro.</i> ¿Qué estrategia de convocatoria dirigida a los aspirantes para cubrir los cargos docentes o directivos se implementó? ¿Qué procedimiento de inscripción deben seguir los interesados? ¿Qué condiciones deben cumplir los interesados para ser admitidos? ¿Qué documentación deben presentar? • <i>Aplicación de instrumentos de evaluación.</i> ¿Cómo fue diseñado el proceso total de la jornada de aplicación de las pruebas, desde el traslado de los instrumentos a las instituciones en que se llevará a cabo la prueba hasta el retiro de las evaluaciones completadas por los aspirantes a cubrir las plazas disponibles? • <i>Calificación/elaboración de listas de prelación.</i> ¿Cuál es el mecanismo de calificación de cada una de las evaluaciones entregadas por los aspirantes? ¿Cómo se elaborarán las listas de prelación? ¿Qué mecanismos se consideran para dirimir situaciones de empate a la hora de elaborar estas listas? • <i>Difusión de resultados/asignación de plazas.</i> ¿Cuál es el procedimiento previsto para la asignación de plazas específicas a cada uno de los aspirantes que superaron el nivel de aprobación de la prueba? ¿Cuál será la estrategia adoptada para la comunicación de resultados?
Logística/ operativa	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué acciones de producción de materiales están previstas como parte de la implementación del proceso de evaluación?; refiere a la producción de manuales, instructivos, los impresos de comunicación, los instrumentos de evaluación, etcétera. • ¿Qué acciones de comunicación están consideradas en el diseño de comunicación?; remite al uso de los sitios oficiales de internet, medios de comunicación, etcétera. • ¿Cómo está diseñado el tratamiento de los instrumentos de evaluación?; refiere al almacenamiento, traslado antes y después de su aplicación a los aspirantes, seguridad, garantía del secreto y la confidencialidad de los datos, etcétera. • ¿Cómo están definidos los criterios para la asignación del espacio físico en el momento de la toma de la prueba a los aspirantes? • ¿Hay una delimitación clara de las responsabilidades en torno a cada una de las acciones antes mencionadas?

1.4.2. Sobre el trabajo de campo

Objetivos

Los objetivos de trabajo de campo fueron los siguientes:

1. Recabar información mediante entrevistas que permita conocer cómo fue el proceso de diseño de la estrategia de evaluación a aspirantes a ingresar al SPD poniendo especial énfasis en aquellos aspectos relativos a la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.
2. Recopilar información que permita analizar y evaluar la implementación de la primera fase del concurso (publicación y difusión de la convocatoria, preregistro, recepción y revisión de la documentación entregada) y de la segunda fase (aplicación del instrumento de evaluación).
3. Recopilar información que permita conocer las estrategias previstas para la implementación de la tercera fase del concurso de docentes y directivos (calificación, conformación de listas de prelación y asignación de plazas).
4. Realizar una observación *in situ* del proceso de aplicación del instrumento de evaluación.

El trabajo de campo vinculado con el monitoreo de la fase de aplicación del instrumento de evaluación del SPD se desarrolló, tal como estaba programado en el plan de trabajo, entre los días 12 y 19 de julio de 2014 en 20 entidades estatales (7 entidades sede y 13 colindantes. Ver anexo II).

Los siete evaluadores a cargo de este trabajo realizaron las tareas de recolección de información de acuerdo con los objetivos de la evaluación externa. Sólo en el estado de Morelos no se llevó a cabo el trabajo de campo porque en el transcurso de la tarea se acordó con las autoridades del INEE remplazar esa visita por una serie de entrevistas realizadas en el Distrito Federal a funcionarios responsables del Instituto.

En las 7 entidades consideradas sede se realizaron entrevistas y observaciones de situaciones de aplicación de instrumentos (pruebas), y en 13 entidades colindantes a las sedes se realizaron entrevistas.

Las entrevistas a informantes clave

Las entrevistas estuvieron destinadas a recabar información vinculada con los tres primeros objetivos del trabajo de campo. A su vez, en relación con cada objetivo se recopiló información referida a las tres dimensiones definidas en el diseño de la evaluación: política/institucional, técnica y logística/operativa.

Los testimonios recogidos contribuyeron a la emisión de un juicio de valor con respecto al operativo de evaluación: la adecuación a los objetivos y a la estrategia propuesta; a la norma vigente, y a los principios de la evaluación educativa establecidos por el INEE (la guía de entrevistas se presenta en el anexo IV).

Los distintos aspectos del proceso de diseño e implementación del concurso para el ingreso y la promoción al SPD requerían de un diseño del trabajo de campo que considerara diferentes perspectivas. Por ello, en el diseño metodológico inicial se previó entrevistar a distintos perfiles de informantes con el fin de cubrir el amplio espectro de actores de la comunidad educativa involucrados en el proceso de evaluación del SPD. Ellos fueron:

- Funcionarios de las secretarías de educación de las entidades federativas partícipes del proceso de implementación de la evaluación, con distintas responsabilidades.
- Representantes gremiales.
- Funcionarios del INEE.

En la tabla 3 se detalla la cantidad de entrevistas realizadas agrupadas según el cargo que desempeñaban los encuestados (en el anexo V se incluye una lista con mayor nivel de desagregación).

Tabla 3. Entrevistas realizadas según el cargo desempeñado por los encuestados

Entrevistados	Cargos que ocupan
53 funcionarios de las secretarías de educación de las entidades federativas	22 ocupan cargos de secretarios o subsecretarios
	21 ocupan cargos de directores o subdirectores de área
	10 ocupan cargos técnicos de jefes, coordinadores o subcoordinadores
22 representantes de organizaciones gremiales docentes	20 son líderes sindicales docentes
	2 son representantes de colegios de maestros
2 cargos técnicos	2 con este tipo de cargo de base
3 funcionarios del INEE	2 integrantes de la Junta de Gobierno del Instituto
	1 titular de unidad del Instituto
Total de entrevistas: 80	

Las entrevistas fueron semiestructuradas. En su diseño se empleó una matriz común de preguntas aplicada con énfasis diversos que se adecuó a los diferentes perfiles de los actores entrevistados.

Las observaciones realizadas

En el trabajo de campo pudo observarse la totalidad de las sedes propuestas por el INEE. En total se llevaron a cabo 42 observaciones de situaciones de aplicación de instrumentos de evaluación, las cuales se describen en la tabla 4.

Las observaciones se realizaron en las instituciones o los centros de aplicación definidos por el INEE (en el anexo III se presenta la lista de los establecimientos educativos en los que se realizaron las tareas de observación).

Tabla 4. Cantidad de situaciones de examen observadas

Fecha	Situaciones observadas	Cantidad de situaciones observadas
	Educación Básica	
12 de julio	Examen de Conocimientos y Habilidades para la Práctica Docente	7
	Examen de Habilidades Intelectuales y Responsabilidades Ético-Profesionales	7
13 de julio	Evaluación Complementaria o Adicional	6
	Evaluación de Lengua Indígena	1
	Educación Media Superior	
19 de julio	Examen de Conocimientos sobre Habilidades Docentes y Contenidos Disciplinarios	7
	Rúbrica de Evaluación de Competencias Docentes	7
	Examen de Expresión Escrita en Español (EXPREE)	7
Total		42

Lo sucedido luego de la aplicación quedó fuera del alcance del estudio, es decir, no fueron objeto de evaluación la calificación de las pruebas, el armado de las listas de prelación y la asignación de plazas. No obstante lo anterior el IIFE-UNESCO Buenos Aires realizó una visita de observación del acto de asignación de plazas en los días y locaciones que se presentan a continuación:

Tabla 5. Situaciones de asignación de plazas observadas

Ciudad/Estado	Fecha y hora	Lugar
Toluca/México	13 de agosto de 2014, de 7:00 a 20:00	Preparatoria núm. 23, 5 de Mayo 30, col. La Estación, Lerma, México.
		CBT núm. 5 Alberto Mena Flores, Av. José María Pino Suárez Sur, núm. 1000, Toluca, México.
		COBAEM, Plantel núm. 6 Toluca Norte, Av. Nicolás San Juan s.n., col. Ex Rancho Cuauhtémoc o Administrativa, Toluca, México.
		CECyTEM, Plantel Metepec II, Nicolás Bravo s.n., San Miguel, Totocuitlapilco, Metepec, México (100 metros antes de la secundaria).
Puebla/Puebla	14 de agosto de 2014, de 9:00 a 20:00	Auditorio de las instalaciones del Centro Escolar José María Morelos y Pavón, Av. Jesús Reyes Heróles s.n., col. Nueva Aurora, Puebla, Puebla.
Pachuca/Hidalgo	15 de agosto de 2014, de 10:00 a 20:00	Sala de usos múltiples de la unidad de Desarrollo Regional-Pachuca Sur, Blvd. Felipe Ángeles s.n., col. Venta Prieta, Pachuca, Hidalgo (a un costado de la Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo).

2

Valoración de la estrategia de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD

En este apartado se presenta el análisis y la valoración resultante de la información presentada en los documentos del SPD y de las observaciones y entrevistas realizadas durante el trabajo de campo.

Dicho análisis se inicia con una valoración general del contexto político institucional en el cual se diseña y desarrolla el proceso de evaluación del SPD. A continuación se presentan las principales valoraciones, que se han organizado tomando en consideración, por una parte, los objetivos específicos vinculados con el diseño y la implementación del proceso de evaluación de ingreso y promoción al SPD, y, por otra, las dimensiones detalladas en el diseño metodológico. Al mismo tiempo, cuando corresponde, se han incorporado las voces de los distintos actores entrevistados.

2.1. Acerca del contexto político institucional

A continuación se detallan aspectos generales relevantes del contexto político institucional en el que se generó y desarrolló el proceso de evaluación.

a) Rápida elaboración y aprobación de las normas

A partir de las modificaciones constitucionales que sustentan la reforma educativa mexicana tuvo lugar una serie de hechos políticos que permitieron sancionar el cuerpo normativo necesario para regular todo el proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD.

En septiembre de 2013 se publicó la legislación secundaria que regula las modificaciones a los artículos 3º y 73º de la Carta Magna, esto es, los cambios de la LGE, la LINEE y la LGSPD. En octubre del mismo año el INEE generó su Estatuto Orgánico, y en noviembre se aprobó el Decreto por el que se creó la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente como órgano administrativo desconcentrado de la SEP del gobierno federal. En diciembre, el INEE dio a conocer un riguroso instrumento de planificación denominado Calendario para la implementación de los concursos y procesos de evaluación establecidos en la LGSPD.

Entre enero y junio de 2014, el INEE emitió el Programa Anual 2014 de los procesos de evaluación del SPD y una serie de lineamientos generales y específicos para llevar a cabo la evaluación de los postulantes.

b) Notable aptitud política de los organismos involucrados para lograr la aprobación de las normas

En este sentido existió un acuerdo político previo entre PRI, PAN y PRD, los tres principales partidos del espectro político de México, que se firmó el 2 de diciembre de 2012, un día después de la asunción de Enrique Peña Nieto como presidente de México. Uno de los acuerdos alcanzados se refiere a “Educación de Calidad y con Equidad”, y entre las acciones a emprender se determinó la consolidación del SNEE, la creación del SPD, dotar de autonomía plena al INEE y el establecimiento de “un sistema de concursos con base en méritos profesionales y laborales para ocupar las plazas de maestros nuevas o las que queden libres. Se construirán reglas para obtener una plaza definitiva, se promoverá que el progreso económico de los maestros sea consecuente con su evaluación y desempeño, y se establecerá el concurso de plazas para directores y supervisores” (Pacto por México, 2012).

Sobre esta base, el 10 de diciembre de 2012 el presidente Peña Nieto remitió al presidente de la Mesa Directiva de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión una Iniciativa de Decreto para reformar y adicionar diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El Pacto permitió que las modificaciones constitucionales que sustentaron la reforma educativa en México se aprobaran y promulgaran en sólo tres meses, el 26 de febrero de 2013.

c) Buena técnica legislativa

Se entiende que una buena técnica legislativa apunta a asegurar la producción de un acto legislativo oportuno y conveniente, que resulte de la aplicación efectiva y refleje la realidad social, económica, cultural o política que se pretende describir.¹ Así, el acto legislativo debe presentar las siguientes características:

- (i) Integralidad: debe ser un acto legislativo completo, que contenga todas las normas pertinentes; que no presente lagunas técnicas que requieran de otros actos legislativos.
- (ii) Irreductibilidad: no debe expresar más de lo necesario; no debe contener reiteraciones ni excesos legislativos.
- (iii) Coherencia: no debe presentar contradicciones o soluciones diferentes para iguales supuestos.
- (iv) Correspondencia: el acto legislativo debe insertarse correctamente en el ordenamiento jurídico indicando con precisión las derogaciones y modificaciones de otras normas.
- (v) Realismo: el acto legislativo debe ser producto de un análisis integral de la realidad social y predecir sus efectos.

¹ Según B.M. Grosso y M.A. Svetaz (s.f.). *Técnica legislativa: marco teórico*. Recuperado de: <http://www.corteidh.or.cr/tablas/a13086.pdf>

Las normas analizadas presentan estas características: no se han identificado lagunas, no se aprecian reiteraciones y hay coherencia entre los diversos instrumentos legales. En el caso de la reforma constitucional, están claramente detallados en el artículo único, con el siguiente texto: "se reforman los artículos 3º, fracciones III, VII y VIII, y 73, fracción XXV; y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II y una fracción IX, al artículo 3º, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos". Puede acordarse, asimismo, que los concursos contaron con el acuerdo de los principales partidos políticos expresado en el Pacto por México aun cuando este consenso implicó un complejo proceso de negociación derivado de los múltiples intereses y posturas involucradas, principalmente en el tema de evaluación de los docentes.

Otro de los aspectos a destacar son las Disposiciones Transitorias. En general, éstas tienen como objetivo facilitar el traspaso o tránsito del sistema que se modifica a la norma nueva, por tanto, deben brindar las soluciones a todos los problemas que puedan plantearse en el cambio de régimen jurídico. Tanto la reforma constitucional como la LGE, la LGSPD y la LINEE establecen en las Disposiciones Transitorias una diversidad de plazos a cumplir sobre distintas cuestiones, lo cual, como se verá más adelante, obligó a una ajustada planificación.

A título de ejemplo, la modificación constitucional, en su Tercero Transitorio, establece que "el Congreso de la Unión deberá expedir la LINEE, así como las reformas a la LGE correspondientes, a más tardar en un plazo de seis meses contados a partir de la fecha de publicación del presente Decreto".

El Séptimo Transitorio de la LGE ordena que "el Consejo Nacional de Participación Social deberá instalarse dentro de los 180 días naturales siguientes a la entrada en vigor de este Decreto".

El Sexto Transitorio de la LINEE se refiere a que "los lineamientos iniciales a los que se sujetarán las Autoridades Educativas para llevar a cabo las funciones de evaluación que les correspondan dentro del proceso, deberán ser expedidos por el Instituto en un plazo no mayor a 120 días, a partir de la entrada en vigor de la presente Ley". El Noveno Transitorio de la misma Ley indica que "la Conferencia del Sistema Nacional de Evaluación Educativa se instalará y sesionará por primera ocasión en un plazo no mayor a 60 días a partir de la entrada en vigor del Estatuto".

Entre otros, el Cuarto Transitorio de la LGSPD establece que "dentro de los sesenta días hábiles siguientes a la entrada en vigor de la presente Ley, el Instituto solicitará a las AEL y OD las propuestas de parámetros e indicadores", y el Quinto, que "el Instituto, la Secretaría, las AEL y los OD deberán realizar durante el mes de julio del año 2014 los concursos (...) para el Ingreso al Servicio en la Educación Básica y Media Superior (...) Dentro de los 90 días naturales siguientes a la entrada en vigor de la presente Ley, el Instituto deberá publicar un calendario en el que se precisen las fechas, plazos o ciclos escolares durante los cuales se tendrán (...) debidamente implementados y en operación los concursos y los procesos de evaluación".

En otro sentido, la LGSPD, en su artículo 4, incluye definiciones que permiten precisar el significado de los términos que la norma utiliza. A título de ejemplo, denomina "Marco General de una Educación de Calidad", "al conjunto de perfiles, parámetros e indicadores que se establecen a fin de servir como referentes para los concursos de oposición y la evaluación obligatoria para el Ingreso, la Promoción, el Reconocimiento y la Permanencia en el Servicio, con pleno respeto a los derechos constitucionales de los trabajadores de la educación".

d) Inclusión del proceso diseñado en la planificación nacional y sectorial

El SPD y los concursos de selección fueron incluidos en el PND 2013-2018, lo cual da cuenta de la importancia que se les atribuye, al mismo tiempo que los inscribe en un marco más amplio que les da sentido.

El PND se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el 20 de mayo de 2013. Propone cinco metas nacionales. La tercera se refiere a “un México con Educación de Calidad”, y para ello “se requiere transitar hacia un sistema de profesionalización de la carrera docente, que estimule el desempeño académico de los maestros y fortalezca los procesos de formación y actualización. El mejoramiento de los resultados permitirá que padres de familia y sociedad ratifiquen e incrementen la confianza en la tarea decisiva de los docentes. Una vía para lograrlo es fortaleciendo los procesos de formación inicial y selección de los docentes” (PND, 2013).

Para esta meta, se propone como estrategia 3.1.1: establecer un sistema de profesionalización docente que promueva la formación, la selección, la actualización y la evaluación del personal docente y de apoyo técnico-pedagógico.

Entre las acciones previstas, se incluye “fortalecer el proceso de reclutamiento de directores y docentes de los planteles públicos de educación básica y media superior, mediante concurso de selección”.

El 13 de diciembre de 2013 se aprobó el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, reflejo sectorial del PND. Para el objetivo 1, *Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población*, se incluye como uno de los indicadores *la Proporción de plazas docentes contratadas por Concurso de Oposición en educación básica*.

El Programa Sectorial explica que “el indicador evalúa la capacidad de la federación y de los estados de someter a concurso las plazas que se contratan en cada ciclo escolar. Es un indicador vinculado con la implantación del Servicio Profesional Docente, aspecto prioritario de la reforma educativa”.

Aunque todos estos hechos son previos al diseño y la aplicación de la prueba de ingreso y la promoción al SPD y, en rigor, se realizan porque así lo indican las leyes mencionadas, se considera necesario desarrollar este ejercicio de valoración del contexto político institucional, pues de éste depende en gran medida el diseño de la reforma educativa —y, como parte de ella, el de la prueba—.

La reforma educativa impulsada durante este sexenio de gobierno tiene como objetivo central la mejora de la calidad de la educación. Nacida en el marco de una alianza política que la consolida claramente como una política de Estado, tiene como objetivo central la mejora de la calidad de la educación, y una de las estrategias principales es la redefinición de la relación entre el Estado y las organizaciones sindicales de maestros. Las decisiones que se tomaron durante el diseño y la aplicación de las pruebas a los sustentantes se enmarcan en el contexto de la mencionada reforma.

Cabe señalar además que la capacidad de diseñar un operativo de evaluación de esta magnitud, y de movilizar los recursos humanos y financieros necesarios para desarrollarlo exitosamente son expresión de un Estado fuertemente empoderado con capacidad para elaborar las normas

que regulan el proceso, y con aptitud política para lograr su aprobación y su pronta incorporación en la planificación nacional y sectorial.

2.2. Acerca del diseño del proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD

En este apartado se incluyen los aspectos del diseño que el IIFE-UNESCO Buenos Aires considera destacables, así como las opiniones que sobre éste vertieron los entrevistados, sobre la base de las tres dimensiones de análisis que estructuran la presente evaluación. Se analiza asimismo su adecuación en relación con los principios del INEE.

2.2.1. Valoración del diseño según las dimensiones de análisis planteadas como eje de la evaluación

Los aspectos del diseño del proceso que merecen destacarse en su conjunto como positivos se presentan en este punto organizados según las tres dimensiones de análisis.

Aspectos a destacar desde el punto de vista político/institucional

a) Involucramiento y correcta distribución de tareas entre diversos organismos públicos

La compleja arquitectura institucional, por la jerarquía y la diversidad de los organismos involucrados en el proceso de evaluación, encuentra en el marco normativo una adecuada y pertinente definición de responsabilidades: competencias acordes a las misiones y funciones de cada uno de ellos. Sólo a título de ejemplo, cabe señalar que el INEE elabora lineamientos para cubrir todas las fases de concurso (desde las convocatorias a los concursos de ingreso al SPD hasta la emisión de resultados individualizados) para la participación de las ONG y padres de familia, para la selección de aplicadores y la certificación de evaluadores, así como la selección de tutores y de docentes que se desempeñarán con carácter temporal en funciones de Asesoría Técnica Pedagógica. Asimismo, también elabora —entre muchas otras— la guía para el observador.

La SEP produce los insumos para orientar las propuestas de perfiles, parámetros e indicadores, e impulsa mecanismos de coordinación para que las AEL y OD formulen su propuesta en tal sentido. Estos organismos, además, presentan a la CNSPD propuestas de categorías de personal técnico docente y su perfil para que, luego de su análisis, la SEP entregue al INEE, para su validación y autorización, los parámetros e indicadores, así como aspectos, métodos y etapas para la evaluación. Posteriormente, la SEP, AEL y OD elevan al INEE una propuesta de perfil y criterios de selección y capacitación de evaluadores. A partir de una convocatoria marco para el ingreso al SPD que elabora la SEP, las AEL y OD realizan las respectivas convocatorias, previa aprobación de la Secretaría.

En síntesis, se aprecia aquí un complejo entramado de relaciones institucionales que promueve la participación de los diferentes niveles de gobierno en el diseño de los distintos aspectos

de la evaluación. La inclusión complementaria de diversas instituciones que poseen misiones, funciones y saberes específicos posibilita un abordaje integral del proceso de concurso.

b) Fortalecimiento de la equidad y la transparencia

Las cuestiones que se detallan a continuación constituyen indudablemente un aspecto que tiene a otorgar equidad y transparencia a los procesos, debido a la dimensión pública que habilitan. En este sentido, la SEP tiene la atribución de crear en su página de Internet un sistema informático y de comunicación denominado SNRSPD, que concentra toda la información relativa a los concursos. El sistema permite el prerregistro y registro de los aspirantes, y la consulta de las convocatorias y los resultados del Concurso a nivel nacional y por entidad federativa, preservando la confidencialidad de los datos personales de los participantes.

La emisión de las convocatorias se realiza a través de la plataforma electrónica del SNRSPD, en los portales electrónicos de las autoridades educativas locales y en los periódicos de mayor circulación nacional y local. Los postulantes deben prerregistrarse única y exclusivamente a través del SNRSPD disponible en Internet. Una vez hecho esto, el aspirante obtiene información sobre la fecha, la sede y la documentación para llevar a cabo el registro.

El registro es responsabilidad de las AEL y se realiza en las sedes establecidas para tal fin. La SEP, por su parte, entrega al INEE los instrumentos de evaluación para su aprobación, y las AEL y OD acuerdan con la SEP mecanismos de participación de observadores y realizan los concursos para el ingreso. Las AEL y OD quedan a cargo de la selección y la capacitación de los aplicadores y evaluadores conforme a los lineamientos del INEE.

La SEP queda a cargo del proceso de calificación de la información obtenida mediante los instrumentos nacionales, conforme a los criterios y procedimientos técnicos que el INEE determinó. La respectiva AEL es responsable del procesamiento de las evaluaciones complementarias.

Las listas de prelación deben conformarse en función de los resultados obtenidos por los postulantes, por entidad federativa, por tipo de función, docente o técnico docente, así como por nivel, tipo de servicio, modalidad, asignatura, tecnología o taller; esto ocurre por cada tipo de plaza concursada. Sobre dichas listas se procederá a la asignación de plazas.

Esta red de relaciones, que articula organismos centrales como la SEP y el INEE con las AEL y los OD, implica una multiplicidad de actores en todo el territorio nacional que sin duda refuerza los aspectos de equidad y de transparencia en el operativo.

c) Estrategia de supervisión garante de rigurosidad, justicia y transparencia

La idea de la "supervisión" no responde sólo a fines de control burocrático de procesos, sino también a la necesidad de que esos procesos de evaluación del ingreso a la docencia se desarrollen de acuerdo con los criterios y principios de acción previstos en el enfoque y la filosofía de trabajo adoptados.

La estrategia de supervisión diseñada integra cuatro componentes básicos: la documentación, las visitas de supervisión, la participación de observadores y la evaluación internacional. Esos cuatro componentes, en su conjunto, constituyen un sistema articulado de acciones que aborda

de modo pertinente y completo los requisitos de rigurosidad, justicia y transparencia. La acción conjunta de supervisores, observadores y evaluadores externos constituye una decisión de diseño consistente con el propósito de garantizar procesos rigurosos en términos de aplicación de procedimientos, justos y sobre todo transparentes.

Aspectos a destacar desde el punto de vista técnico

a) Planificación rigurosa e integral del operativo

Como se afirmó antes, el Quinto Transitorio de la LGSPD establece un plazo de 90 días para que el INEE publique un calendario de actividades. En cumplimiento de lo dispuesto, el INEE publica el documento titulado *Calendario para la implementación de los concursos y procesos de evaluación establecidos en la Ley General del Servicio Profesional Docente*, el cual se organiza en:

- Aspectos generales.
- Ingreso al SPD 2014-2015.
- Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior 2014-2015.
- Promoción a Cargos con Función de Dirección y de Supervisión 2015-2016; promoción en la misma función.
- De otras promociones en el Servicio.
- Evaluación del desempeño.

b) Adecuada coordinación del operativo

Desde el inicio del proceso, el INEE manifiesta claramente la necesidad de extremar los mecanismos de coordinación. En este sentido, señala que “aun cuando la normativa jurídica establece claramente los temas y ámbitos en los cuales prevalecerá una secuencia jerárquica de decisiones, cierto es que este esquema no será suficiente (...) Será también necesario construir un sistema complementario de relaciones horizontales por los que pase un amplio espectro de consultas, diálogos y diversas tareas de reflexión conjunta y trabajo colaborativo” (INEE, *Programa anual 2014 de los procesos de evaluación del Servicio Profesional Docente*).

El INEE traslada al proceso de concursos la perspectiva que la LINEE define para el SNEE en cuanto a que la coordinación con las autoridades educativas expresará “un conjunto orgánico y articulado de instituciones, procesos, instrumentos y acciones” encaminado a cumplir con sus finalidades.

La estrategia elaborada por el INEE para lograr esta articulación se basa en la construcción de un sólido modelo cooperativo a través de la creación de Consejos Institucionales, Grupos de Trabajo, Comités, Comisiones, Consultas o Redes que garanticen espacios horizontales de participación y diálogo.

También hace especial referencia al Consejo de Vinculación con las Entidades Federativas, que funge como órgano de enlace, y que está integrado mayoritariamente por los responsables del área de evaluación de dichas entidades. El Consejo se divide en dos grupos: el de AEL y el de representantes de ODde la Educación Media Superior. Las tareas que desarrolla este Consejo

se relacionan con la gestión de la información que pueda solicitar el INEE a las entidades, el establecimiento de pautas de coordinación, la proposición de actividades de coordinación para los procesos de evaluación, entre otras.

La SEP, por su parte, impulsa la creación de la CNSPD según lo establecido en las disposiciones transitorias de la LGSPD, que fija al Ejecutivo Federal un plazo no mayor de 45 días hábiles contados a partir de su entrada en vigor para la creación de un órgano desconcentrado, dependiente de la SEP, que ejercerá las atribuciones que corresponden a dicha dependencia en materia del SPD.

La CNSPD está a cargo de un Coordinador Nacional, nombrado y removido libremente por una Junta que está integrada por el secretario de Educación Pública, quien la preside; los subsecretarios de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas, de Educación Media Superior y de Educación Básica; el oficial mayor, y el titular de la Unidad de Coordinación Ejecutiva. Cada integrante de la Junta debe designar un suplente, con nivel mínimo de director general.

También cabe destacar la reunión con las Autoridades Educativas que el INEE propicia en torno a la reflexión estratégica del proceso de concursos, con el objetivo de identificar los riesgos de las distintas actividades y plantear propuestas para mitigarlos.

c) Instrumentos de evaluación cuidadosamente elaborados

A partir de la determinación de perfiles se establecen parámetros e indicadores. Los instrumentos de evaluación están conformados por reactivos o ítems del modo de medir adecuadamente los aspectos a evaluar.

El INEE determina que en las diferentes fases de desarrollo del instrumento intervendrán cinco cuerpos colegiados de especialistas, para los que se definen cuidadosa y claramente las funciones, según se detalla a continuación:

Cuerpo colegiado	Funciones
Consejo Técnico, con el apoyo de cuatro comités de especialistas	Definir:
	(i) propósitos
	(ii) usos que se darán a sus resultados
	(iii) población a la que se dirige
	(iv) tipo de instrumento
	(v) modalidad de administración
Comité Académico	Seleccionar, delimitar conceptualmente y justificar el objeto de medida o contenido del instrumento de evaluación.
Comité de Especificaciones	Precisar y operacionalizar el objeto de medida del instrumento de evaluación.
Comité de Elaboración de Tareas Evaluativas o Reactivos	Elaborar las tareas evaluativas o reactivos a partir de las especificaciones previamente desarrolladas por el Comité de Especificaciones.
Comité de Validación	Verificar que las tareas evaluativas o los reactivos del instrumento estén debidamente alineados con las especificaciones que operacionalizan el objeto de medida del instrumento, como cuidar que las tareas evaluativas o los reactivos no presenten errores de contenido y se redacten en un lenguaje apropiado para la población evaluada.

La coordinación de estos cuerpos colegiados está a cargo de la instancia responsable del desarrollo del instrumento de evaluación.

d) Importante esfuerzo de regulación del proceso mediante la producción y difusión de guías

Es de resaltar el importante esfuerzo realizado en la elaboración de las guías. Se detectaron 24 guías para Educación Básica —por nivel, modalidad y asignatura—, 35 para la Evaluación Complementaria o Adicional, y para Educación Media Superior hubo 22 para Funciones Docentes y Técnico Docentes y 2 para Directores. También debe mencionarse una Guía de Procedimientos para la Aplicación, que incluye guías para Responsable de Mantenimiento, Personal de Limpieza, Servicio de Seguridad (Vigilancia), Servicio de Alimentos, Servicio Médico, Soporte Técnico, Portero de la Sede de Aplicación, Responsable de la Videograbación, Aplicador de la Sede, Coordinador de la Aplicación en la Sede, Coordinador Técnico Operativo, Coordinador SEP de la Sede de Aplicación y Coordinador de la Sede de Aplicación.

e) Rigurosa elaboración de los “Criterios técnicos y de procedimiento para el análisis de los instrumentos de evaluación, el proceso de calificación y definición de las listas de prelación” de los concursos de oposición

El análisis de los criterios propuestos por el INEE permite destacar, en primer lugar, que la decisión de elaborar una muestra para equiparar la cantidad de aspirantes resulta apropiada. Aun así, no queda claro por qué la muestra por entidad federativa debe tener el tamaño de a lo sumo 500 aspirantes. La dificultad, la discriminación, la consistencia interna y la confiabilidad de los criterios y parámetros estadísticos son adecuados y explicitan los procedimientos a seguir en caso de que no se llegara a cumplir con los primeros para evitar que se vea comprometida la estructura del instrumento de evaluación.

Los criterios técnicos para establecer el puntaje de corte de cada nivel resultan adecuados, y están debidamente explicitadas la metodología y los insumos que tendrán los Comités Académicos.

En la tercera etapa se establece que, en los instrumentos de evaluación en los que el tamaño de la población evaluada sea igual o mayor a 100 sustentantes, se llevará a cabo un ejercicio de retroalimentación a los miembros de los Comités Académicos. Nuevamente, no aparece explicitado por qué este ejercicio se realizará sobre una población de ese tamaño. Por otro lado, se afirma que si es necesario realizar algún ajuste en la decisión tomada en la segunda etapa, se utilizará un esquema semejante al propuesto en el método Beuk, y que si las expectativas y los resultados difieren de manera importante según el juicio de los expertos, deberá encontrarse un punto de encuentro para la determinación definitiva del punto de corte asociado a cada nivel de desempeño en cada uno de los instrumentos. Convendría explicitar en el documento qué decisiones deberán seguirse en caso que las expectativas y los resultados difieran de manera importante.

Debido al hecho de que cada aspirante inscrito deberá sustentar al menos dos exámenes que pueden tener puntos de corte distinto, se deberá generar un escalamiento de las puntuaciones utilizando una transformación angular, aplicada a variables expresadas en porcentajes o proporciones. Los motivos y requisitos con los que debe cumplir están debidamente explicitados en el documento.

Los criterios para realizar las listas de prelación de los sustentantes que resulten idóneos se encuentran adecuadamente establecidos, a la vez que está debidamente aclarado cómo se resolverá cualquier posibilidad de empate, siendo este último criterio exhaustivo.

- f) Estrategia de supervisión adecuada a los diversos aspectos a considerar en el monitoreo de acciones

La distribución de los funcionarios responsables de la supervisión posibilita una cobertura razonable y amplia de los procesos de aplicación de las pruebas mediante observaciones in situ, ya que permite:

- La interacción interinstitucional entre el INEE y las Autoridades Educativas (flujos de comunicación verticales y horizontales).
- La elaboración de una matriz de seguimiento global.
- Los mecanismos de supervisión y las pautas para la documentación y la construcción de evidencia empírica.
- Los programas operativos estatales.

Aspectos a destacar desde el punto de vista logístico/operativo

Se incluyen a continuación los aspectos que el IIPE-UNESCO Buenos Aires considera destacables en relación con la dimensión logística/operativa.

- a) Importante y variada disposición de recursos

El diseño del operativo implica la disposición de una importante cantidad de recursos financieros, materiales y humanos, que no se escatimaron en la implementación. Cabe hacer una referencia particular a los recursos informáticos, que en el proceso cumplen un importante papel. En principio, en el marco de este trabajo se advierte que la página Web de la SEP es amigable a la lectura, habitualmente disponible y con abundante información.

Asimismo, la documentación marco establece que la SEP debería crear en su página de Internet un sistema informático y de comunicación para concentrar toda la información relativa al ingreso al servicio público educativo en Educación Básica y a la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, que permitiera el preregistro y el registro de los aspirantes, la consulta de las convocatorias y la de los resultados del Concurso a nivel nacional y por entidad federativa. Se genera así el SNRSPD.

- b) Relevantes medidas de seguridad y confidencialidad

En sus lineamientos, el INEE determina que la SEP, en coordinación con las AE y OD, debe implementar mecanismos idóneos para garantizar la confidencialidad de todo el proceso: desde el desarrollo de los instrumentos de evaluación hasta la aplicación y la posterior recuperación para el procesamiento.

El marco normativo establece que “el INEE puede dar seguimiento”, y las AEL y OD proporcionar “las medidas de seguridad adecuadas para coadyuvar con las Delegaciones Federales de la

SEP en las Entidades Federativas en el resguardo de los instrumentos, su traslado a las sedes de aplicación y la vigilancia del lugar durante la realización de la evaluación nacional y hasta la entrega de los materiales a las unidades blindadas encargadas de su traslado a la Ciudad de México”.

El operativo prevé, entre otras, medidas de control durante la impresión de los materiales—custodia del ejército, entre ellas—; elementos de control durante el empaquetado; y distribución de materiales por medio de un servicio de transporte de valores, en camionetas blindadas.

En este sentido, se han constatado rigurosos protocolos de seguridad, impresión, empaquetado y distribución de los instrumentos de evaluación, incluida la custodia militar.

2.2.2. Opinión de los actores sobre el diseño del proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD²

En este apartado se detallan las opiniones de los actores sobre el diseño del proceso estructuradas según sean favorables o críticas. Algunas cuestiones son controversiales, por lo cual se mencionan en ambas categorías.

Opiniones favorables con respecto al diseño del proceso

a) Suficiente conocimiento e informaciones de los funcionarios estatales sobre el diseño

En general, los funcionarios estatales entrevistados afirman tener suficiente conocimiento e información sobre el diseño del proceso de la evaluación, que obtuvieron mediante la lectura de los documentos del INEE y de la SEP, y de reuniones con representantes de la SEP, la CNSPD y el INEE.

b) Valoración positiva de la consulta realizada a los funcionarios estatales en el diseño del proceso

Los funcionarios de las entidades federativas entrevistados destacan favorablemente haber sido consultados en los diferentes momentos del diseño del operativo de evaluación a los aspirantes a cubrir cargos docentes en el próximo ciclo lectivo.

c) Consenso importante en cuanto a la legitimidad de la evaluación y la importancia de los procesos de participación que el diseño habilita

En este aspecto, las opiniones son extremadamente favorables. Hay cierto acuerdo en que la legitimidad está ligada a la intervención del INEE y la presencia de organizaciones civiles como observadores.

d) Confianza en la calidad de los instrumentos y valoración positiva del proceso de consulta sobre algunos de éstos, así como sobre la responsabilidad adjudicada a las entidades federativas para la elaboración de los exámenes complementarios

² Para simplificar el texto, las citas de los actores se especifican como F: funcionario, y S: representante sindical.

Si bien los funcionarios no tuvieron conocimiento de los instrumentos, confían en su calidad. Ante las dudas —mayoritariamente manifestadas por los representantes sindicales— sobre la capacidad de los instrumentos de medir todo lo necesario para ser docente, se adujo que posteriormente el tutor que se asigna a cada maestro recién contratado podrá evaluar los otros aspectos.

Se valoró haber sido consultados sobre algunos instrumentos y la tarea novedosa para las entidades federativas de elaborar los exámenes complementarios.

e) Acuerdo en cuanto a que las listas de prelación tengan validez en todo el territorio

Las entidades estatales que tienen déficit de docentes en determinadas áreas —como el Distrito Federal— consideraron beneficioso que la prueba a docentes sea de carácter nacional y que las listas de prelación tengan validez en todo el territorio.

Seguramente necesitaremos docentes de los estados vecinos, pues en ciertas áreas tendremos un déficit de docentes. Pero como la prueba a docentes es de carácter nacional, y las listas de prelación tienen validez en todo el territorio, este operativo nos ofrece una solución a un problema histórico (F).

f) Confianza en el procedimiento de calificación

El diseño del procedimiento de calificación no generó dudas en los entrevistados.

g) Confiabilidad de los recaudos técnicos tomados en el diseño para garantizar la confidencialidad de la información

Estos recaudos se percibieron como altamente confiables; de haber existido un posible exceso en las medidas, se lo interpretó en el marco del objetivo de configurar un mensaje a la sociedad en cuanto a la prioridad que se le otorga a la transparencia y la no discrecionalidad.

Opiniones críticas respecto del diseño del proceso

Los entrevistados mencionaron como debilidades:

a) La centralización para la toma de decisiones, para algunos excesiva, combinada con la falta de atención a la diversidad de estructuras del sistema educativo

Se mencionaron en este punto las decisiones sobre el diseño poco consensuadas, la baja participación de las autoridades locales —según algunos, reducida fundamentalmente a lo operacional— y, como consecuencia de ello, la escasa escucha a los planteos de las entidades federativas y la poca atención a sus necesidades específicas.

Aquí hay un problema serio: cada entidad federativa tiene su propia estructura en el sistema educativo. Y la evaluación que estamos aplicando en alguna medida desconoce esa diversidad de situaciones, homologando todos los sistemas. Y una prueba no puede homologar sistemas que no lo están. Entendemos que esto es porque es la primera vez que se aplica, confiamos en que es un proceso, pero lo cierto es que

esta vez esto generó varias dificultades al momento en que nosotros tuvimos que diseñar la implementación (F).

Se toman muchas definiciones a nivel central sin contemplar las necesidades a nivel estatal, cuando todo el proceso es de implementación estatal (F).

- b) Los lineamientos en algunos casos fueron percibidos como muy estrictos y poco flexibles en función de los exigentes tiempos establecidos

Se mencionan, en particular, los tiempos fijados para el diseño, ya que, al ser muy ajustados, imposibilitaron una adecuada participación. También fueron escasos los establecidos para el preregistro y registro, para capacitar a aplicadores y para realizar la capacitación en cascada.

Los lineamientos que recibimos del INEE representan un nivel de exigencia muy alto y los tiempos fueron muy apretados. No cuestionamos los lineamientos, son adecuados, pero deben ser de implementación gradual (F).

- c) Aspectos críticos vinculados con los instrumentos (las pruebas)

En las entrevistas se identificaron dos aspectos vinculados con esta cuestión: la efectiva capacidad de los instrumentos de medir lo necesario para ser maestro, y la imposibilidad del postulante de conocer cuáles han sido sus errores en cada respuesta del examen.

Nos quedará la duda de si con esos instrumentos se puede medir todo lo que se necesita para ser maestro. Puede, tal vez, medirse que conoce enfoques metodológicos, los programas, pero la actitud, el comportamiento moral, la vocación no se puede medir ahí(S).

Este examen valora lo que es el conocimiento, pero la práctica educativa es un gran reto. Hay que saber manejar conflictos, hay que saber comunicar, y eso no se está evaluando, ojalá a futuro se haga. Nosotros lo hemos sugerido a la autoridad, esperamos que se considere(S).

¿Dónde estaría lo transparente? Sería transparente si a cada sustentante, cuando lo solicitase, le permitieran ver su propio resultado, pero esto no se lo permiten, le dan los puntos que obtuvo y ya (S).

Yo quiero saber por qué reprobé (...) no hay mecanismos para ello (...) yo quiero ver mi examen (...) y no se puede ver (S).

- d) El nivel de seguridad (para algunos, exagerado) asociado con el malestar generado por la presencia del ejército

La principal diferencia entre esta evaluación para concurso y las anteriores que se venían aplicando es la seguridad, rayando ya la desconfianza (F).

Algo que llamó la atención es la presencia del ejército. Generó malestar, todo el mundo estaba bajo sospecha. Es cierto que alguna vez hubo problemas por fuga

de exámenes, y seguramente querían que en esta primera prueba ello no sucediera, pero en realidad ese aspecto del operativo no cayó muy bien. Por suerte no hubo ninguna mancha que pusiera en duda la legitimidad del concurso, pero para ello tal vez pagaron un costo, que es tanta seguridad (F).

e) Las valoraciones críticas de cuestiones vinculadas con vacantes y plazas

Se expresaron en distintos aspectos como:

- La divergencia de criterios para determinar el número de plazas disponibles: un funcionario explicó que en el estado en el que se desempeña se trabajó con un cálculo de alrededor de 1 maestro por cada 40 alumnos, mientras que el INEE estableció el referencial de 1 profesor por cada 25 estudiantes, y que no había una decisión tomada sobre cuál de los dos se utilizaría.
- El requisito de renunciar a la plaza actual al postularse a otra, en contraposición a la escasez de las plazas convocadas.
- La oferta de asignaturas a escala nacional que no existen en el Estado y la no presentación de asignaturas que sí están disponibles en la oferta educativa de algunas entidades.

Hemos tenido problemas con la convocatoria. La convocatoria fue diseñada y liderada desde el nivel nacional, y convocaban para asignaturas que nosotros no tenemos, o para las cuales no hay vacantes, por lo que nos traía algunos problemas. En Media Superior esto se acentúa, pues convocaban para asignaturas que nosotros no tenemos, y no subían a la convocatoria asignaturas que sí tenemos (F).

- La utilización de listas de prelación de otras entidades estatales ante el caso de faltantes se consideró un mecanismo complicado y lento, por lo cual se señala que se podrían designar interinos sin necesidad de recurrir a otra entidad estatal.
- La no consideración de la ubicación geográfica en el diseño.

Si una vacante se produce en el norte y el primer lugar del concurso es de la capital, probablemente el postulante no se querrá desplazar (F).

f) La inconveniencia de haber incluido el proceso de selección de directores

Un funcionario consideró que la inclusión del proceso de selección de directores en el concurso de ingreso en la carrera docente constituía una debilidad de la estrategia general. El fundamento es que esta función está rodeada por una estructura compleja de puestos y funciones cercanas o afines —por ejemplo, subdirector, adjunto, asesores técnico pedagógicos— que no están regulados en los lineamientos del INEE; establecer un concurso para la promoción a la función de director sin tener en cuenta funciones cercanas en la estructura de carrera representa una omisión que podrá generar conflictos posteriores.

g) Controvertida visión sobre el papel del Sindicato en el proceso

Se planteó una controversia entre funcionarios entrevistados con respecto a la intervención del Sindicato en el proceso, ya que, mientras algunos de ellos la consideran imprescindible, otros, por el contrario, subrayan los inconvenientes.

Nosotros tenemos especial interés en que el Sindicato esté presente en los procedimientos de asignación de plazas, por dos motivos: por un lado, los maestros deben estar informados de que existe una representación sindical debidamente establecida, y por otro, porque garantiza que sea un proceso transparente y limpio (F).

Las decisiones educativas las toma la Secretaría y no el Sindicato; el Sindicato en su lugar, y nosotros haciendo nuestro trabajo directamente con los maestros, sin mediación de ellos (F).

Este examen es más justo; antes parecía que los que mandaban eran los sindicatos y no la SEP o el Estado. No hubo ningún tipo de negociación con el Sindicato ni en la convocatoria; antes incluso era firmada por el Secretario de la SEP y por el del Gremio. Esta vez fue por un portal totalmente público, no pudieron meter a sus amigos; tampoco la tendrán en la asignación de plazas (F).

Es interesante resaltar que la opinión de los representantes sindicales entrevistados tiene dos vertientes que estarían reflejando dos líneas de pensamiento sobre este proceso. Una de ellas se adhiere en nombre de la mejora de la calidad, y la otra lo rechaza por identificarlo con una reforma laboral que podría implicar una pérdida de derechos conquistados.

La crítica de los críticos dentro del Sindicato apunta a que se están perdiendo derechos conquistados, pero nosotros no lo vemos así. Nosotros creemos que debemos avanzar hacia la calidad. Si los sindicatos no nos apropiamos del desafío de la calidad, perdemos todo espacio de acción, y en ese sentido la reforma nos ofrece una gran oportunidad. Ésta es la posición que se impuso dentro del Sindicato (S).

Observamos de manera positiva que a través de un examen de oposición se pueda acceder a las plazas de base ya que permite de alguna manera detectar los mejores perfiles para poder acceder a esa plaza que posteriormente va a aplicarla algún trabajador en beneficio de los alumnos, en cierta forma garantiza los mejores cuadros (S).

Como sindicato somos muy respetuosos de este proceso. El cierre se va a dar a través de la determinación de los puntajes; confiamos en el profesionalismo del INEE. Cuando se estipulen los nuevos maestros (...) les damos el recibimiento como profesional de la educación y como sindicalizados. Todos los maestros de todos los niveles están sindicalizados (S).

Como movimiento sindical pensamos que al excluirnos de todas las fases del proceso se perdió una experiencia de más de siete años como participantes de la Alianza por la Calidad de la Educación. En este campo hay mucha experiencia que se hubiera podido aprovechar; quién mejor que los maestros que están en terreno hubieran podido coadyuvar en la construcción de la propuesta de evaluación. Como Sindicato siempre hemos hecho aportaciones. Ahora estamos en una situación de expectativa para ver qué va a venir, cómo va a venir (S).

Antes nosotros podíamos proponer cuando había que cubrir una plaza, o a la hora de promover a un director o supervisor. Le presentábamos a la autoridad nuestros

candidatos y ellos lo nombraban. Eso ahora no lo podemos hacer, y eso nos preocupa. Veremos cómo se comporta el Estado a la hora de hacer la asignación (S).

Nosotros como Sindicato tenemos opiniones diferentes con que el único criterio para la asignación de plazas sea los puntajes obtenidos en la prueba porque tiene mucho que ver con los derechos de los compañeros maestros que están en ejercicio (...) El proceso como lo plantea el INEE es muy técnico pero los maestros en ejercicio tienen un derecho ganado que es el derecho al cambio de adscripción, y al asignar las plazas sólo por lista de prelación se está vulnerando ese derecho laboral. El asunto es más complejo que nombrar a los mejores en las mejores plazas, entonces ¿qué pasa con la experiencia y con la práctica pedagógica, qué valor tiene la experiencia? (S).

2.2.3. Valoración del diseño según su adecuación a los principios del INEE

Como se señaló antes, el INEE ha definido cinco principios que rigen la evaluación que realiza, así como los lineamientos que emite para la evaluación que las autoridades educativas llevan a cabo:

1. El propósito de toda evaluación es la mejora de la calidad y la equidad educativa.
2. Toda evaluación debe ser una oportunidad de evaluar la equidad de la dotación de los insumos, la conducción del proceso educativo y los resultados.
3. La evaluación sólo debe orientar aquellas decisiones cuyos resultados se derivarán en justicia.
4. La evaluación se apegará al reconocimiento, la valoración y la atención de la diversidad.
5. La evaluación fomentará la participación.

La vinculación entre evaluación y mejora de la calidad y equidad es una hipótesis afirmada repetidamente en las normas y la documentación analizadas. Asimismo, una de las funciones que el artículo 3º de la Constitución le adjudica al INEE es la de “generar y difundir información y, con base en esta, emitir directrices que sean relevantes para contribuir a las decisiones tendientes a mejorar la calidad de la educación y su equidad, como factor esencial en la búsqueda de la igualdad social”.

El proceso de evaluación bajo análisis se enmarca en la idea de que la capacidad y el desempeño de los docentes tienen especial relevancia para asegurar la calidad de los aprendizajes. En este sentido, uno de los aspectos de la reforma —que se planteó para contribuir a la mejora educativa— es la LGSPD, que establece como uno de los principales lineamientos el fortalecimiento del proceso de contratación de docentes mediante concurso de oposición. A su vez, ésta constituye una de las acciones para instrumentar el compromiso del gobierno de la república a fin de mejorar la calidad del magisterio nacional, explícitamente formulado en el PND y en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018.

La vinculación entre calidad de la educación y las capacidades docentes parece haber arraigado en la opinión pública. Durante la formulación del PND se implementó un proceso de consulta que incluyó la realización de una encuesta ciudadana por Internet, la recepción de propuestas en ventanillas físicas y electrónicas, 397 acciones de consulta a través de 5 foros nacionales, 7 foros especiales, 32 foros estatales, 231 paneles de discusión y 122 mesas sectoriales. De los participantes de la consulta ciudadana, 60% consideró que contar con maestros, directores y supervisores mejor capacitados es la principal vía para mejorar la calidad de la Educación Básica (PND, 2013).

En relación con el principio 2, donde se plantea que toda evaluación debe ser una oportunidad de evaluar la equidad de la dotación de los insumos, de la conducción del proceso educativo y de los resultados, el procesamiento de las listas de prelación posibilitará obtener información relevante en tal sentido. Las pruebas permitirán identificar insuficiencias en la formación de los docentes, quienes constituyen el insumo principal del servicio educativo. Y surgirán a la luz las inequidades, si dichas insuficiencias pueden identificarse por entidad federativa, nivel educativo y asignatura.

El reconocimiento, la valoración y la atención de la diversidad es otro de los principios que orientan la documentación que enmarca los concursos bajo análisis. Así, el artículo 14 de la LGSPD establece que para alcanzar los propósitos del SPD deben desarrollarse perfiles, parámetros e indicadores que sirvan de referente para la buena práctica profesional, y para ello, éstos deben permitir, entre otras acciones, la identificación de características básicas de desempeño del personal del SPD en contextos sociales y culturales diversos. El INEE, en el documento LINEE 02-2014, recoge esta concepción al indicar que “los instrumentos de evaluación deberán considerar los criterios técnicos, así como la atención educativa en diferentes tipos de entorno”.

Un ejemplo de ello lo constituyen las guías de estudio para exámenes nacionales elaboradas para los concursos de Educación Básica, que incluyen una para Educación Preescolar y otra para Educación Preescolar Indígena, y del mismo modo para Educación Primaria y Educación Primaria Indígena. Las guías para la Evaluación Complementaria o Adicional se refieren a la Historia de Coahuila, Colima, Chihuahua, Jalisco, Nuevo León, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Tabasco y Tlaxcala; la Geografía de Tabasco y Tamaulipas, y el Patrimonio Cultural y Natural de Chiapas, del Distrito Federal, el Estado de México, Morelos, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Tabasco, Veracruz, Yucatán y Zacatecas, así como Lengua Indígena, y Lengua y Cultura Indígena.

En un sentido más particular, también cabe destacar la inclusión en el momento de la administración de los exámenes de un Aplicador Especial para Asistencia por Debilidad Visual Extrema. Y la atención prestada, durante la aplicación de las pruebas, a casos como el que ilustra la siguiente cita:

Hubo un pedido que nos llamó mucho la atención. Una comunidad indígena de la que provenían miembros que participarían de la prueba de evaluación nos pidió que el establecimiento tuviera un espacio cerrado en el cual ellos pudieran hacer sus oraciones y rezos antes de la prueba. Hubo que prepararles un aula conforme a lo que ellos solicitaron, como parte de la garantía de respeto a la diversidad. Nunca supusimos que algo así pudiera pasar, pero hemos podido dar respuesta adecuadamente (F).

En el mismo sentido, una de las entidades federativas debió realizar un gran esfuerzo para conseguir la participación de cuatro personas y una coordinadora que pudieran atender a solamente dos sustentantes, uno por cada variedad de la lengua náhuatl. Estas personas tuvieron que viajar durante 14 horas para salir de sus comunidades y estar presentes en la aplicación. El hecho mereció el siguiente comentario de una observadora:

Qué capacidad de operación para resolver los problemas: 14 horas de viaje por tierra para venir y atender a solamente una persona de cada lengua, es admirable. Eso habla muy bien del sistema y del respeto al derecho y a la diferencia (F).

También debe mencionarse lo dispuesto en el artículo 22 de la LGSPD en cuanto a la figura del tutor, quien durante dos años debe acompañar al personal docente de nuevo ingreso, con el objeto de fortalecer sus capacidades, conocimientos y competencias.

Otro de los principios que orientan el diseño del proceso bajo análisis es garantizar la justicia al limitar aquellos resquicios que puedan generar discrecionalidad. En este sentido, se señalan la cuidadosa definición de perfiles, parámetros e indicadores; la garantía de igualdad de condiciones en los requisitos que se establezcan para los postulantes “sin demérito de origen, residencia, lugar o formación profesional” (artículo 24 de la LGSPD); las exigencias de condiciones de imparcialidad y adecuada capacitación para los aplicadores (INEE, 10 de abril de 2014, *Criterios técnicos para el desarrollo y uso de instrumentos de evaluación educativa, 2014-2015*); las calificaciones sustentadas sobre distintos niveles de desempeño, niveles estos compuestos a su vez por un rango de calificaciones; las exigentes medidas de seguridad y confidencialidad; la evaluación por dos revisores por medio de la rúbrica del plan de mejora diseñado por los aspirantes; el orden de prelación; la previsión del caso de empate; la posibilidad de recurso de revisión —exclusivamente referido a la aplicación correcta del proceso de evaluación— (artículos 80, 81 y 82 de la LGSPD); la asignación de plazas, y el mecanismo público de información para garantizar la transparencia de dicha asignación (LINEE, 02-2014).

La reforma ha previsto además numerosas instancias de participación. En principio, la LGE incluye, entre los derechos de los padres, conocer la capacidad profesional de la planta docente, así como el resultado de las evaluaciones realizadas; y ser observadores en las evaluaciones de docentes y directivos (artículo 65, fracciones VI y VIII).

Determina, además, que en cada escuela pública de Educación Básica deberá operar un consejo escolar de participación social, integrado con padres de familia y representantes de sus asociaciones; maestros y representantes de su organización sindical; directivos de la escuela; ex alumnos, y otros miembros de la comunidad. La autoridad escolar es responsable de impulsarlo (artículo 69). Este consejo “podrá proponer estímulos y reconocimientos de carácter social a alumnos, maestros, directivos y empleados de la escuela, para ser considerados por los programas de reconocimiento que establece la Ley General del Servicio Profesional Docente” (artículo 69 g). A nivel municipal, estatal y federal también operarán consejos de participación social en la educación (artículos 70, 71 y 72), que conocerán los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas. El municipal podrá proponer estímulos y reconocimientos de carácter social a alumnos, maestros, directivos y empleados escolares.

La SEP promoverá el establecimiento y el funcionamiento del Consejo Nacional de Participación Social en la Educación como instancia nacional de consulta, colaboración, apoyo e información en la que se encuentren representados padres de familia y sus asociaciones; maestros y su organización sindical, quienes acudirán como representantes de los intereses laborales de los trabajadores; autoridades educativas; organizaciones de la sociedad civil cuyo objeto social sea la educación, así como los sectores social y productivo especialmente interesados en la educación. La Secretaría tomará nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas; conocerá el desarrollo y la evolución del Sistema Educativo Nacional; podrá opinar en asuntos pedagógicos, planes y programas de estudio, y propondrá políticas para elevar la calidad y la cobertura de la educación (artículo 72).

La LINEE, por su parte, indica que el INEE establecerá un Consejo Social Consultivo de Evaluación de la Educación, para facilitar la participación activa y equilibrada de los actores del proceso educativo y de los sectores social, público y privado. Su organización y funcionamiento se sujetarán a las disposiciones que establezca el Estatuto.

Además, la norma citada determina que el SNEE contará con una Conferencia cuyo propósito será intercambiar información y experiencias relativas a la evaluación educativa, conducida por el presidente del INEE y constituida por los integrantes de la Junta que el INEE conducirá; hasta cuatro representantes de la SEP designados por su titular (al menos dos de ellos subsecretarios), y los titulares de las secretarías de educación u organismos equivalentes de las entidades federativas que determine la Junta atendiendo a criterios de representación regional.

El Estatuto orgánico del INEE instituye, además del Consejo Social Consultivo de Evaluación de la Educación antes mencionado, otros órganos colegiados: el Consejo de Vinculación con las Entidades Federativas; el Consejo Pedagógico de Evaluación Educativa, y Consejos Técnicos Especializados.

El INEE cuenta entre sus competencias con la de expedir los lineamientos para la participación de observadores de instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil en los procesos de aplicación de instrumentos de los concursos de oposición para el ingreso y la promoción.

Para participar como observadores en los concursos bajo análisis, el INEE acreditó 37 organizaciones cuyos nombres se exponen en el anexo VII.

3

Valoración acerca de la implementación de la evaluación para el ingreso y la promoción al Servicio Profesional Docente

En este apartado del Informe se presentan el análisis y la opinión valorativa sobre la implementación del proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD con el propósito de abordar tanto los aspectos mejor logrados del operativo de evaluación como aquellos que necesitan ser revisados o replanteados en futuros procesos.

La información ha sido recolectada durante la realización del trabajo de campo en distintos momentos, por medio de observaciones y entrevistas, según se ha informado en el apartado I del presente documento.

3.1. Según las dimensiones del diseño evaluativo

En este punto se presentan, respecto de las tres dimensiones de análisis, los aspectos de la implementación que resultaron consistentes con los diseñados y consecuentemente entendidos como fortalezas de la implementación, y los que resultaron poco consistentes o problemáticos, entendidos como debilidades. El análisis se basa fundamentalmente en las observaciones realizadas en el trabajo de campo y las entrevistas.

3.1.1. Aspectos a destacar desde el punto de vista político/institucional

a) Bajo nivel de conflicto en la implementación del proceso

La implementación no presentó alto nivel de conflictividad política. Por el contrario, se verificó un clima general de cooperación, un trato respetuoso hacia los sustentantes, buena disposición por parte de los aplicadores para resolver imprevistos, y un considerable respeto a las normas y los lineamientos. Sólo en dos entidades federativas debieron postergarse los concursos.³

³ Ver <http://www.jornada.unam.mx/2014/07/13/sociedad/032n1soc> (recuperado el 13 de julio de 2014).

En Oaxaca, integrantes de la sección 22 del Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE) tomaron las cinco sedes en las que se llevaría a cabo el examen e impidieron su realización.

En Santa Cruz Xoxocotlán, profesores se apoderaron de las instalaciones del Instituto Tecnológico del Valle de Oaxaca (ITVO), otra de las sedes de la prueba, por lo que las autoridades educativas decidieron suspender la evaluación en la entidad, al considerar que no existían las condiciones para efectuarla.

En Tehuantepec, alrededor de 800 maestros realizaron un plantón frente a la Universidad del Istmo, con lo que impidieron la realización del concurso. Profesores de Ixtepec, Reforma de Pineda, Juchitán, Salina Cruz, Matías Romero y Tehuantepec, se instalaron en sillas frente el acceso principal y el estacionamiento de la casa de estudios para impedir el paso a los aspirantes y autoridades de enseñanza.

En Morelia, Michoacán, Armando Sepúlveda, secretario de Educación Estatal, informó que el proceso de evaluación se suspendió al considerar que no había condiciones, por lo que cientos de profesores se quedaron esperando en las sedes previstas en la capital del estado. Aspirantes de municipios del interior de la entidad pidieron a las autoridades educativas una explicación por el cambio de sede y de fecha sin previo aviso, pues los costos de su traslado son elevados.

b) Adecuada coordinación interinstitucional en los procesos de aplicación de instrumentos

Las observaciones realizadas dan cuenta de la presencia permanente y del nivel de compromiso de los funcionarios federales y estatales —y el CENEVAL— en las pruebas de Educación Media Superior, los cuales operan como grupo de monitoreo y resolución de problemas. Los papeles están claramente definidos y los escasos conflictos que pueden detectarse se relacionan con las personalidades de los involucrados más que con debilidades de los mecanismos de coordinación.

Producto de la adecuada coordinación en los procesos de aplicación, la comprensión y la legitimidad de los papeles asignados al INEE y a la SEP se han visto fortalecidas. El INEE se configura como un órgano de gran autonomía y fuerza normativa, y la SEP se consolida como la instancia que se ha de consultar sobre las cuestiones relativas a la dimensión logística del proceso.

c) Buena asistencia de los sustentantes

La asistencia de los postulantes fue alta. Según la página web del SNRSPD, el porcentaje de presentación en los exámenes de Educación Básica alcanzó 87%, esto es, 149 978 personas. Para Educación Media Superior, en las funciones docentes y técnico docentes, el porcentaje fue de 80.4%, 42 776 personas; y para directores, 78%, 1 165 personas.

d) La participación de observadores presentó algunas dificultades

La participación de los observadores fue razonable, dado lo novedoso de su involucramiento. Sin embargo, fue menor a la esperada.

La participación de los observadores fue baja. Teníamos registrado que participarían 85 observadores, pero en realidad llegaron 27 (F).

Se los valora por su papel en la transparencia.

No tuvimos ningún problema con los observadores, estuvieron en los momentos clave, siempre hubo observadores en momentos que son relevantes. El mismo responsable de video tenía la consigna de que tomara registro de que en cada momento relevante hubiera observadores (F).

Se constataron dificultades referidas a:

- La participación de padres de familia.

Los padres de familia no participaron porque sus organizaciones son muy incipientes y no cumplían con los requisitos para ser habilitados por el INEE (F).

Hemos tenido en este estado 42 observadores nacionales, 14 camarógrafos. Han participado de la ONG Mexicanos Primero. Pese a que esa ONG es muy crítica, han dejado ver que las innovaciones de Puebla pueden ser tomadas en el nivel nacional. También los sindicatos participaron como observadores a través de una ONG Cultura para el Maestro. No hubo observadores de asociaciones de padres de familia (F).

- La participación de los sindicatos por medio de ONG.

Nosotros como maestros no hemos tenido ninguna participación en el proceso de diseño y armado de todo el operativo de evaluación, la ley no lo contempla. Sí pudimos participar como observadores, pero a partir de organizaciones allegadas, no en tanto maestros, y el reporte de ellos es que todo transcurrió como debía transcurrir (S).

Nosotros estuvimos presentes en la aplicación de las pruebas, y la buena relación con la actividad educativa hizo que se dieran cuenta de que no les afectó en nada el hecho de que nosotros estuviéramos siendo vigilantes también del proceso. A lo mejor, no con una representación como lo marca la convocatoria, pero para nosotros era necesario saber que las cosas eran conforme a lo que está establecido. No estuvimos como observadores, estuvimos en la parte de afuera. Tuvimos además observadores debidamente registrados a través de consejos de participación social u otra institución en la que pudimos participar (S).

- e) Participación activa del Sindicato en los mecanismos de difusión

Los mecanismos de difusión establecidos funcionaron adecuadamente. En algunas entidades federativas, el sindicato reforzó la convocatoria por medio de redes propias.

Como Sindicato de manera autónoma apoyamos la convocatoria mediante la réplica a través de nuestros propios medios electrónicos, con nuestros dirigentes (S).

Nosotros desde el Sindicato hemos trabajado en la convocatoria, informando a través de la página de la organización sindical, tenemos una red de 1 500 delegaciones sindicales, y a través de los delegados distribuimos toda la información que existía. Les llevamos los materiales, los temarios de las pruebas (S).

La autoridad educativa y el sindicato trabajamos juntos en una campaña de sensibilización que iba más allá de convocar para la evaluación. La meta era mostrar esta evaluación como una nueva oportunidad para los maestros, para cortar con las campañas de desprestigio que hubo en contra de ellos (S).

Nosotros como Sindicato no sólo hemos apoyado la difusión de los exámenes, sino que también hemos preparado a los aspirantes para ese examen. Hemos puesto a un grupo de tutores que dieron apoyo a más de mil jóvenes para este examen (S).

Nosotros fuimos los que trasladamos por medios electrónicos lo que se publicó en prensa, pero, adicionalmente fuimos a cada una de las regiones y municipios, nos sentamos a aclarar dudas, a orientar (S).

3.1.2. Aspectos a destacar desde el punto de vista técnico

La aplicación de las pruebas se realizó sin mayores dificultades, y las que existieron se relacionaron mayoritariamente con cuestiones de logística, lo cual es comprensible dada la dimensión y la cobertura territorial del operativo.

a) En general buena solvencia técnica del personal a cargo de los operativos

En las observaciones realizadas pudo verificarse la competencia del personal a cargo del operativo.

b) Solvencia y sensibilidad en la producción de respuestas a situaciones no previstas

Las observaciones en campo dan cuenta de que las sedes debieron enfrentar una variedad de situaciones, muchas de ellas no demasiado graves, pero no previstas, que pudieron resolver sin mayores dificultades. Las principales se vinculan con el examen de Lengua Indígena y el de Telesecundaria, a los que se hará referencia en el apartado específico.

Si bien varios funcionarios estatales refirieron problemas informáticos en la etapa de preregistro —que se fueron solucionando con agilidad—, en el marco de este trabajo pudo advertirse que la página web de la SEP es amigable a la lectura, habitualmente disponible y con abundante información.

c) Resolución técnica inadecuada de algunos problemas

Se indicó en algunos casos borrar datos en los cuadernillos, lo que podría impedir la lectura óptica.

Frente a ciertos problemas de asignación de cuadernillos, la Coordinación Nacional indicó borrar datos en cada cuadernillo. Ahora va a haber dificultades para la lectura óptica, no se va a poder leer (F).

3.1.3. Aspectos a destacar desde el punto de vista de la logística

a) Proceso de preregistro y registro desarrollado sin grandes dificultades

Según la página web del SNRSPD (<http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/>), consultada el 23 de mayo de 2014, al cierre de la etapa de preregistro en los concursos para Educación Básica se inscribieron 203 591 personas, de las cuales 100 563 eran egresadas de escuelas normales. En Educación Media Superior la cifra alcanzó 72 214 postulantes al ingreso y 2 377 a funciones de director.

Las respuestas de los entrevistados dan cuenta de que los procesos de preregistro se resolvieron respetando el diseño establecido, utilizando los canales regulares, incorporando estructuras de apoyo, y sobre la base de la experiencia previa.

De la mesa de registro a la Secretaría del Estado y de allí a SEP, funcionó para resolver las consultas de dudas en el registro de los sustentantes no normalistas respecto a sus perfiles (F).

No obstante, hubo algunas dificultades vinculadas con el preregistro.

- Dificultades en concordar el perfil del sustentante con el perfil de la convocatoria para los no normalistas: esto provocó muchas consultas a las instancias estatales y federales.
- Imposibilidad de realizar el preregistro por fallas en la Plataforma, sobre todo al principio.

Tuvimos algunos problemas que tampoco fueron ocasionados por nosotros, resulta que algunos sustentantes se preinscribían en línea, llevaban su comprobante y en el sistema no aparecían ese día, entonces teníamos que hablar a México, pero finalmente aparecían (F).

b) Adecuada infraestructura de las sedes de aplicación y disponibilidad de recursos humanos

Las sedes observadas contaban con infraestructura adecuada, tratándose en general de edificios amplios y bien consolidados. Las observaciones mencionan la provisión de servicios sanitarios y de alimentación.

También se destaca la provisión de una estructura de apoyo para la aplicación de los instrumentos en las sedes, en condición de resolver los problemas a lo largo de todo el proceso. Se destaca la organización de un grupo de "auxiliares del coordinador" con personal del equipo local, con el objetivo adicional de formar cuadros y algunos aplicadores capacitados en reserva, para cubrir posibles bajas.

c) Rigurosa aplicación de los protocolos establecidos

En relación con los aspectos logísticos, en general las diferentes fases del proceso fueron llevadas a cabo de acuerdo con las pautas y orientaciones elaboradas por el INEE. Se observaron los criterios para evitar cualquier situación que pudiera generar dudas sobre la transparencia del proceso. Un ejemplo de esto fueron los requerimientos a los observadores de estar presentes en la apertura y el cierre de cajas de materiales y puertas, y la distribución de materiales a los aplicadores, entre otros momentos.

Otro ejemplo es que en una sede se respetó la norma de contar con dos aplicadores, aunque hubiera solamente un sustentante. Los cambios fueron menores con excepción de la evaluación de Lengua Indígena y Telesecundaria.

d) Problemas menores en la fase de aplicación

Esos problemas refieren a:

- El armado de cuadernillos de Educación Básica: hubo algunos problemas de cuadernillos mal impresos, en los cuales un bloque de preguntas comenzaba por la número 4 dejando en evidencia que faltaban las tres previas. Cuando fue posible, dada la ausencia de sustentantes a la prueba, se usaron cuadernillos sobrantes.
- Falla de las computadoras: sólo en una sede. La solución fue acordar con los postulantes que regresaran a la mañana siguiente para realizar la prueba (la mitad de las computadoras funcionó y por tanto sólo la mitad de los docentes no pudo hacer la prueba). También se verificó este tipo de problemas en la etapa de preregistro.
- Problemas con los MP3 previstos para la prueba de Inglés: en varios casos hubo problemas con el funcionamiento de estos dispositivos, pero fueron resueltos sin alargar demasiado el horario previsto para finalizar.

Cambios en el horario de aplicación de la prueba por falta de grabadoras.

(...) tuvimos problemas en la prueba oral de lengua porque ninguno de los aplicadores llevó las grabadoras. Lo que hicimos fue comprar con nuestro propio dinero algunas, pero como era domingo casi no conseguimos; habilitamos algunos computadores y usamos esas grabadoras viejas de casetes y una prueba que estaba programada para la mañana se prolongó todo el día (F).

e) Problemas relacionados con el diseño de los instrumentos

Hubo problemas con el diseño gráfico de la prueba. El hecho de que el texto de las pruebas estuviera impreso en color rojo hizo que algunos de los sustentantes expresaran que una vez transcurrida una hora de estar respondiendo la prueba sintieran fatiga visual, porque el papel brillaba mucho, especialmente aquellas personas que tenían algún problema visual.

También hubo problemas con la extensión de algunas pruebas. Por ejemplo, en la prueba *on line* para Educación Media Superior se diseñó un esquema de evaluación que —en condiciones normales de aplicación— representa 10 horas de trabajo. Esta cuestión dejó poco margen para afrontar imprevistos, como los que realmente se dieron en el acceso a los servidores, extendiendo la jornada de aplicación a más de 12 horas. También se presentaron problemas similares con la extensión de la prueba de lengua indígena.

Habría que dividir la aplicación de la prueba de lengua indígena. Es demasiado larga para un solo día. O si no reorganizar el instrumento (F).

f) Problemas de envergadura en el armado de cuadernillos en Lengua Indígena

Se registraron errores en la preparación del material para docentes indígenas, lo cual en algunas de las sedes de gran aforo significó demoras de hasta cuatro horas para iniciar las pruebas.

g) Problemas de envergadura en el examen de Telesecundaria

El problema más importante, que aconteció en varias regiones, fue el de errores de contenido del examen de Telesecundaria, que no incluía los reactivos correspondientes sino los de Química.

Tuvimos problemas en el caso de Telesecundaria, donde los cuadernillos llegaron incompletos y donde se intentó por parte de la Secretaría de Educación que los jóvenes presentaran el examen con el cuadernillo correcto durante el periodo de descanso entre la 1 y las 3 de la tarde; los jóvenes se resistieron, se negaron a presentar y lo que hizo la Secretaría fue ofrecerles un nuevo examen a estos 96 jóvenes de Telesecundaria, pero no fue un asunto del Estado porque los cuadernillos no llegaron (F).

Tuvimos problemas con los de Telesecundaria, que les vino el cuadernillo de Química para el formulario D. Desde la ciudad de México nos dijeron que aplicáramos nuevamente la prueba, con alguno de los otros tres cuadernillos —A, B o C— que estaban bien, cuando quienes tuvieron esos cuadernillos terminaran su prueba. Eso llevó a que tuvieran que esperar. Hubo que hablar con ellos, explicarles, algunos no querían quedarse porque vivían en la sierra, pero a la larga todos se quedaron, y se fueron muy tarde (F).

Hubo dificultades para comenzar en tiempo la prueba *on line* para docentes de Educación Media Superior por problemas para ingresar las claves. En algunos casos, esta demora superó la hora de espera.

3.2. La opinión de los actores sobre el proceso de implementación

Se presentan aquí las opiniones de los actores, recopiladas por medio de las entrevistas, sobre el proceso de implementación de la prueba de ingreso y promoción al SPD. A los efectos de que su lectura ayude a generar un panorama más integrado, se organizan diferenciando las opiniones favorables de las desfavorables.

3.2.1. Opiniones favorables

a) Valoración general positiva con respecto a las relaciones interinstitucionales desplegadas en el proceso de implementación

Se destaca:

- La relación interinstitucional de la Secretaría de Educación de la entidad con la SEP, el INEE y CENEVAL.
- La claridad en la definición de los roles, y la inexistencia de problemas o conflictos entre las partes.
- Las estructuras de apoyo a los postulantes que proporcionaron las entidades federativas para la realización de preregistro en línea, aclaración de dudas, etcétera.
- El apoyo del sindicato, en algunas entidades federativas.

El Sindicato apoya la difusión de la convocatoria y considera como una forma de participación en el conjunto del proceso el haber “entregado” las plazas que tenían en su poder (F).

El Sindicato apoyó haciendo extensiva la convocatoria y en coordinación con la Secretaría realizó un curso en línea para maestros interesados en postular. Participan como observadores en algunas sedes (F).

b) Confianza en el impulso al fortalecimiento de capacidades estatales

En el convenio firmado por el INEE con las entidades federativas se refleja la intención que tiene el Instituto de desarrollar relaciones de colaboración con las entidades, lo cual es muy valorado. En ese marco, los estados consideran muy positivo que el Instituto los ayude para el desarrollo de capacidades locales vinculadas al tema de la evaluación como apoyo de sus actividades. La intención, como quedó clara en la conversación, no es actuar localmente como decisores, pero sí como brazos de apoyo técnico y logístico.

Eso puede implicar, en algún momento, la colaboración especial para el diseño de algún instrumento, lo que permitirá al Instituto sentirse más respaldado, más holgado en sus cronogramas de trabajo (F).

c) Opinión favorable respecto del desarrollo de los procesos garantes de confidencialidad/transparencia de la información

Mayoritariamente, los entrevistados consideran el desarrollo de estos procesos adecuados y de uso habitual. Manifiestan que no se presentaron problemas.

No se presentaron problemas, el trabajo fue coordinado entre la Secretaría de Educación del estado, la SEP y el INEE. Los lineamientos eran precisos, las funciones estaban claras, el plan de trabajo establecido se cumplió, no hubo contratiempos y no fue necesario hacer cambios logísticos ni operativos (F).

d) Opinión favorable sobre las estrategias empleadas para la resolución de problemas o conflictos suscitados en el transcurso de la aplicación

Los testimonios no dan cuenta de conflictos suscitados en el transcurso de la aplicación. Los problemas mencionados son escasos y pudieron solucionarse sin mayores dificultades. No se indican cuestiones de orden institucional —un entrevistado califica de “perfecta” la coordinación con las autoridades nacionales— sino aspectos logísticos, en particular los que afectaron la prueba de Telesecundaria.

- e) Opinión favorable sobre la disposición del INEE para revisar procedimientos garantes de transparencia

Hubo problemas relacionados con los criterios exigidos por el INEE para el transporte de materiales, debido a las características físicas del estado, con su gran territorio y sedes distantes. Fue necesario negociar con el INEE la flexibilización de criterios —por ejemplo, la exigencia de que los materiales llegasen a distintos puntos del territorio en el mismo horario—. Los criterios al fin fueron flexibilizados (F).

- f) Se considera valiosa la organización de estructuras para apoyar el proceso, desde la preinscripción

Se valora:

- La constitución de una mesa central de asistencia a las mesas de registro para atender y resolver consultas, con participación de todas las instancias de resolución. Especialmente para la Educación Media Superior se organizaron reuniones de aclaración de dudas.
- Utilización de mesas de trabajo en puntos clave del territorio: se instalaron puntos de apoyo local para aclaración de dudas o uso de equipos informáticos, sobre todo en zonas más remotas o con mayores dificultades de acceso a Internet, como en las rurales.

Aquí no tuvimos problema alguno y nos fue muy bien con la estrategia que trazamos, que es la de mesas de trabajo en puntos clave del estado (F).

3.2.2. Opiniones críticas

- a) Desacuerdos por parte de algún sector respecto de la forma en que se hizo efectivo el proceso de preregistro y de recepción y revisión de la documentación solicitada

En cinco entidades se mencionaron problemas, que se refieren a:

- Cambios en las indicaciones de la CNSPD sobre conformación de grupos.
- Errores, en particular en la puesta en marcha de la plataforma —se atribuyen a que los equipos que diseñaron el proceso eran nuevos—, que se fueron corrigiendo.
- Malentendidos en cuanto al requisito para los maestros en ejercicio de renunciar a las horas si ganaban el concurso.

Aquí hubo un malentendido porque como anteriormente se presentaban tanto los de nuevo ingreso como los maestros en ejercicio, muchos docentes no se enteraron o no se informaron de la nueva ley del Servicio Profesional de la reforma, entonces creían que les iban a incrementar sus horas. Cuando se les dieron las indicaciones en el registro, se les informó y se les dijo que podían inscribirse, pero que si ganaban las horas tenían que renunciar a las anteriores (F).

- b) Crítica de algunos sectores sobre diversos aspectos del proceso implementado

Específicamente se refieren a:

- Los requisitos para la acreditación de las organizaciones observadoras: en opinión de los actores, el grado de formalización que se exige a las diferentes organizaciones sociales para poder participar en carácter de observadoras limita el acceso de diversas organizaciones locales de la comunidad o de padres de familia.
- Los procesos de convocatoria: algunos funcionarios critican que se haya adelantado la fecha de convocatoria porque esa medida dejó afuera a muchos docentes que no se enteraron de ese cambio. También algunos sindicalistas hicieron observaciones sobre la difusión:

Los mecanismos de comunicación y difusión de la convocatoria tal vez fueron los más adecuados, pero difusos e insuficientes, veamos: un medio de comunicación nacional, un medio de comunicación estatal, la vía electrónica, pero no todos los jóvenes tienen el acceso a las nuevas tecnologías. Hay muchos medios más, por ejemplo nosotros tenemos un colegiado de comunicación, pero no recibimos información para ser difundida. Nosotros conocemos a un sector de jóvenes que aspiran porque a través de los mismos maestros se pueden enterar; además nosotros ponemos a disposición de los nuevos maestros un curso propedéutico pero como no nos dieron información para divulgar no pudimos comunicar (S).

Cabe destacar que cuando se refieren a adelanto de la fecha, se está haciendo mención a las diferencias entre el cronograma propuesto por esta evaluación y la que se venía haciendo previamente.

- La exclusión de los sindicatos en la observación: algunos funcionarios y sindicalistas expresaron su desacuerdo con la medida de no habilitar a los sindicatos como observadores.
- La documentación exigida para el prerregistro:

Nosotros hicimos un prerregistro provisorio. Hay documentación que se pide que es muy engorrosa de conseguir, y que en algunos casos cuesta dinero. Entonces nos parecía injusto pedir eso a todos. Decidimos entonces hacer una inscripción más permisiva para presentarse a la prueba, y ahora sí, entre quienes aparecen como idóneos debemos completar la presentación de documentos antes de que se haga el acto de asignación de plazas (F).

c) Reclamo de mayor responsabilidad de la entidad federativa en el proceso

El proceso se ha llevado a cabo con un enfoque donde la responsabilidad ha sido en una proporción mucho mayor para el centro que para la entidad. Nosotros, en ese sentido, estamos convencidos de que era conveniente hacerlo así, para lograr aquello. Quizá en un futuro habría que establecer algún equilibrio donde la participación de la entidad fuera mayor (F).

d) Se señala cierta indefinición en cuanto a la instancia a que debe recurrirse en los casos más problemáticos, si a la SEP o al INEE.

La SEP fue la instancia que se fue configurando como la más habilitada para aclarar las dudas y ofrecer mejores soluciones.

3.3. Según la adecuación de la implementación al diseño del proceso y a los principios generales del INEE

La implementación respetó estrictamente el diseño del proceso. Los desvíos se generaron fundamentalmente por errores e imprevistos, comprensibles en un operativo de estas dimensiones. La implementación en cada entidad federativa resultó consistente en general gracias a estructuras de apoyo, se basó estrictamente en el diseño establecido y permitió un proceso satisfactorio.

Colaboraron en este cumplimiento los siguientes aspectos: los acuerdos políticos previos; la legitimidad que se adjudica a la reforma; la confianza de los involucrados en la capacidad técnica del INEE; la elaboración y la difusión de documentación e instructivos adecuados y precisos; el aporte de las entidades federativas con su experiencia, sus equipos y con la constitución de estructuras de apoyo, y la actuación de las entidades gremiales.

Considerando —más allá de los problemas identificados— que la implementación se ajustó estrictamente al diseño, y que además ese diseño responde a los principios generales del INEE, puede concluirse que el operativo en su conjunto se desarrolló respetándolos.

Conclusiones y recomendaciones

El análisis documental realizado, la observación de los momentos de aplicación de las pruebas para el ingreso y la promoción al SPD y las entrevistas que se efectuaron en 20 entidades federativas dejan instalada una serie de reflexiones y consideraciones, entre las cuales cabe destacar los siguientes puntos:

1. Valoración positiva del proceso de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD

Esta primera valoración es la principal conclusión del trabajo. Como ya se destacó a lo largo del Informe, se puede hacer una valoración positiva de todo el operativo, tanto en su diseño como en su implementación. Aun considerando aquellos puntos que se pueden observar como aspectos a revisar —y a los que se hará referencia más adelante—, o más allá de las sugerencias que se pueden hacer para eventuales mejoras, cabe destacar que el conjunto de procesos implicados en la evaluación de docentes puede ser valorado como exitoso, en tanto que cumplió con los objetivos propuestos en tiempo y forma de acuerdo con los criterios de valoración adoptados.

Subyacen a esta afirmación aspectos que pueden señalarse tanto en el diseño como en la implementación, los que ya fueron ampliamente desarrollados en el cuerpo de este Informe. El diseño se considera adecuado a los objetivos de la evaluación para el ingreso y la promoción en el Servicio Profesional, y además muestra una gran consistencia interna. Si bien se aprecia que el diseño es sumamente complejo, esa característica responde a la complejidad propia del proceso de evaluación que se propone desarrollar.

En cuanto a la aplicación, cabe destacar que se llevó a cabo de modo fiel al diseño. Más específicamente, las acciones se ajustaron a los lineamientos que el INEE redactó para ese fin, dando así plena legitimidad al operativo. Es oportuno señalar que aun las decisiones que hubo que tomar sobre la marcha a partir de situaciones no previstas en el diseño fueron abordadas —al menos en los casos observados— haciendo las consultas correspondientes y considerando los lineamientos y los principios generales planteados por el INEE.

La plena vigencia de estos principios estuvo presente no sólo en la búsqueda de respuesta ante situaciones imprevistas, sino también para la totalidad del operativo, tanto en su diseño como en su implementación. Esto es sumamente destacable, pues la adhesión a ellos fortalece al Estado

mexicano en su capacidad de promover una educación inclusiva sensible a la diversidad, adecuada a cada contexto educativo, que articula calidad con equidad, y basada en principios de justicia. Esto lo fortalece en su carácter de garante del derecho a la educación.

Por último, cabe destacar la eficacia del proceso observado. Al menos en los aspectos analizados en esta evaluación —el diseño del operativo y la aplicación de las pruebas a los sustentantes—, el Estado mostró total capacidad de hacer efectivos los compromisos asumidos, tanto en su nivel federal como en cada una de las entidades federativas o en los OD. Esta afirmación es posible de sostener aun teniendo en cuenta problemas no menores, como los referidos a las pruebas de Telesecundaria, las dirigidas a indígenas o la postergación de las pruebas en dos entidades federativas.

Un aspecto particular que cabe destacar es que la imagen del proceso de implementación que provee la información recabada durante la observación difiere de la que se desprende de las entrevistas realizadas. El panorama que resulta del ejercicio de observación lleva a concluir que el operativo fue realmente exitoso, con condiciones acordes con los lineamientos, en un clima cordial y de buena disposición por parte de todos los actores, y con gran capacidad de abordar situaciones imprevistas.

Las entrevistas, en cambio, son las que permitieron acceder a una visión más compleja del operativo, donde se hicieron visibles las tensiones y los malestares que podían existir. Aun así, también los actores entrevistados coinciden, en conjunto, en que el operativo fue exitoso.

2. Reconocimiento y expectativas positivas por parte de los actores entrevistados

Como parte del trabajo de campo realizado se efectuaron 80 entrevistas incluyendo a funcionarios del INEE y de 20 entidades federativas, entre ellos secretarios de Educación, subsecretarios, directores de área y 20 líderes sindicales. Si bien en esas entrevistas se identificaron críticas y observaciones que fueron volcadas en el cuerpo de este Informe, cabe destacar que ellas se enmarcaron en un diálogo signado por la aprobación y el reconocimiento de la tarea que llevaron adelante el INEE y la Coordinación del SPD. Respecto al INEE se destacaron dos aspectos: su nueva institucionalidad —y la legitimidad que le da el nuevo marco normativo que la sustenta— y el reconocimiento de quienes hoy lideran ese organismo.

La valoración positiva por parte de los actores se extiende además al hecho de que se consolidara el proceso de selección de maestros en su inicio a la carrera profesional, y al conjunto de la reforma educativa en general.

3. Alertas en torno a ciertas tensiones que atravesaron el conjunto del operativo

En las entrevistas realizadas pudo identificarse un conjunto de tensiones en torno al diseño y la implementación del operativo de evaluación para el ingreso y la promoción al SPD que merecen

ser destacadas, especialmente porque invitan a revisar aspectos específicos del diseño y la implementación de la evaluación a los sustentantes. Son las siguientes:

- Centralismo o federalismo

La evaluación a los sustentantes y, en general, la reforma educativa en que ella se enmarca están atravesadas por una redefinición del reparto de responsabilidades y áreas de injerencia entre el Estado federal y las entidades federativas. En los hechos se aprecia un proceso de recentralización, en el cual los funcionarios de los estados ven debilitado su espacio de participación en la toma de decisiones, y donde señalan que su accionar se restringe más a la implementación de acciones que les son señaladas desde el Estado federal.

Puede sostenerse, a la luz del contenido del conjunto de entrevistas realizadas, que coexisten en torno a este eje dos tipos de apreciaciones. Por un lado, una lectura crítica, de denuncia, en la cual se destaca un malestar por la pérdida de atribuciones en el proceso de reforma en general. Por otro, el reconocimiento de la pertinencia de este proceso de recentralización, a la luz del contexto político que da marco a la reforma. En tanto ésta se comprende como un proceso que va de la mano de la redefinición de la relación entre el Estado y las organizaciones sindicales magisteriales, se comprende la necesidad de una mayor centralización en la toma de decisiones y el liderazgo.

Ésta es una tensión que merece ser destacada, pues si bien se comprende la razón de ser de este cambio en la relación entre el Estado federal y las diferentes entidades federativas, no deja de ser un punto que produce malestar en los actores locales. En todo caso, la alerta que queda instalada es cómo evitar que una decisión que se toma y adquiere legitimidad en el marco de una coyuntura política específica se consolide como un aspecto estructural que trascienda al contexto, y que se proyecte hacia el futuro independientemente del escenario político que se vaya consolidando.

- Entre la seguridad y la militarización del operativo

Un aspecto fundamental que era necesario garantizar para sostener la legitimidad y la confiabilidad del proceso de evaluación de los aspirantes para acceder a sus plazas docentes era que no se conocieran las pruebas antes de su aplicación, y que no se pudieran alterar los resultados una vez entregada por los sustentantes en el acto de aplicación de aquéllas. Esto se buscó mediante diversos mecanismos de seguridad. Mantener en secreto qué institución tuvo la responsabilidad de imprimirlas o la ubicación de los depósitos, por ejemplo, fue parte de esas medidas preventivas.

El traslado de las pruebas el día de aplicación, y el posterior retiro para su entrada al proceso de lectura óptica se llevó a cabo con un fuerte operativo de seguridad efectuado por el ejército. Nuevamente, éste es un punto que, si bien es comprensible y legítimo para los diferentes actores entrevistados, generó mucho malestar.

Ese malestar se sustenta en el supuesto que subyace al diseño de semejante operativo de seguridad: básicamente pone bajo sospecha a los docentes. Esto se manifestó en varios momentos de las entrevistas realizadas, tanto entre los dirigentes sindicales como con los funcionarios de los gobiernos de las diferentes entidades federativas. En algunos casos, incluso, se llegó a

decir que la presencia militar afectó los lazos de confianza que caracterizaban la relación entre la Secretaría de Educación y el gremio, resultado de un trabajo continuo y de larga data.

Queda así instalado el desafío de indagar sobre nuevas formas que permitan sostener la legitimidad y la confiabilidad del operativo, dando señales claras de que el Estado garantiza la confidencialidad del contenido y el resultado de las pruebas, sin acudir a soluciones que puedan ser interpretadas como una señal de desconfianza hacia los docentes.

- ¿Cuánto hay de nuevo en este operativo de evaluación?

No es ésta la primera vez que se toma en México una prueba para el ingreso a la carrera docente. En mayo de 2008 se firmó la Alianza por la Calidad de la Educación entre el Gobierno Federal y los maestros de México, representados por el SNTE. Uno de los lineamientos de esa Alianza era el "Ingreso y promoción de todas las nuevas plazas y todas las vacantes definitivas por la vía de concurso nacional público de oposición convocado y dictaminado de manera independiente". Como resultado de ello, desde entonces se viene aplicando anualmente una prueba orientada a la selección de los maestros para el acceso a las plazas disponibles. Este hecho representaba un antecedente muy valioso para quienes tuvieron la responsabilidad de implementar dicho operativo de evaluación, pues les permitió acumular experiencia en este tipo de acciones.

En las entrevistas era habitual escuchar expresiones tales como "ya se viene tomando exámenes de ingreso hace muchos años, ya sabemos cómo actuar". Un punto que merece especial atención es que este criterio se aplicaba cuando había dudas o problemas de interpretación en torno a los lineamientos emitidos por el INEE. Ante la ausencia de claridad, se recurría a la experiencia acumulada en los años anteriores. Si bien esto fue positivo, pues en muchos casos permitió resolver situaciones concretas que terminaron garantizando la efectividad del proceso, se corre el riesgo de que a través de esta asociación con los operativos anteriores se impregne a esta nueva evaluación de decisiones y prácticas que le son ajenas, y que tal vez van en un sentido que no converge plenamente con la nueva propuesta.

¿Cuánto de nuevo hay en estas evaluaciones? ¿Cuánto tienen en común con las anteriores? Ante la constatación de esta asociación que se hace entre evaluaciones por parte de quienes la aplican, tal vez sea necesario dar respuestas a estas preguntas, con el fin de capitalizar aquello que tienen en común, invitando a quienes tienen la responsabilidad de implementar el operativo a que se nutran de la experiencia anterior, pero fundamentalmente para identificar y comunicar las diferencias, los puntos de inflexión, para evitar continuidades que puedan atentar contra la identidad de este nuevo esquema de evaluación.

- Dificultades en la apropiación de los detalles del operativo por parte de los responsables de su aplicación

Como ya se señaló, el diseño de la evaluación para el ingreso al SPD es sumamente complejo. Ello implica que el proceso de apropiación por parte de quienes tienen la responsabilidad de implementarlo en las secretarías de educación de las entidades federativas no es fácil. Los documentos que deben analizarse —nuevo marco normativo, lineamientos, cronogramas, guías, etcétera— son, muchos de ellos, extensos, también en cuanto a contenidos, por lo que su comprensión y aprendizaje es una tarea difícil.

Durante las entrevistas realizadas como parte de esta evaluación pudo apreciarse que algunos de los responsables de la implementación de la prueba —o funcionarios de sus equipos de trabajo— realizaron afirmaciones sobre aspectos técnicos o logísticos que fueron erróneas, y que pusieron en evidencia dificultades a la hora de apropiarse de las características del operativo.

Hay al menos tres hipótesis —no excluyentes— que permitirían comprender estos errores. La primera apunta a problemas en la calidad de los documentos a los que acceden los responsables de implementar la prueba: cabe preguntarse si son poco claros en el modo de informar, etcétera. La segunda pone el foco en posibles deficiencias en la estrategia de comunicación adoptada por los organismos centrales, con omisiones claves en aspectos nodales del operativo. La tercera se centra en la idea de que fue insuficiente el tiempo que tuvieron los responsables de implementar las pruebas para leer, comprender, madurar y apropiarse de la totalidad del operativo. Tanto el punto anterior como éste tienen en común dos aspectos. El primero remite a la idea de que ésta es la primera vez que se aplica esta prueba, por lo cual se habla de dificultades que seguramente se subsanarán con el devenir de las próximas experiencias. El segundo es que ambos invitan a revisar la estrategia comunicacional que el INEE lleva adelante.

- La participación de los sindicatos docentes. ¿No pueden, pero pueden?

Un aspecto a destacar del modo en que se implementó la aplicación de las pruebas a los sustentantes es la convocatoria a organizaciones públicas, de la sociedad civil y de padres de familia para promover la participación de sus miembros como observadores. Igual que las medidas de seguridad antes mencionadas, esta convocatoria apunta a fortalecer la legitimidad y la transparencia del operativo de evaluación.

Ahora bien, en la participación como observadores de la aplicación de las pruebas no se permitió la presencia de las organizaciones sindicales de los maestros. Esto generó opiniones divididas entre los entrevistados. Algunos legitimaban esta decisión apelando a imágenes cercanas a la de ser “juez y parte”, pero eran más quienes se inclinaban a pensar que era ésta una decisión desacertada, que nuevamente ponía a los maestros bajo sospecha.

La situación se torna más compleja cuando se constata que los docentes finalmente participaron como observadores, con presencia en un número importante de escuelas, a través de una fundación vinculada con el Sindicato que cumple con todos los requisitos establecidos para poder desarrollar esta función.

Sin duda hay aquí un punto que merece ser considerado. Sería conveniente revisar los fundamentos que dan pie a la decisión de excluir a los docentes de la función de observadores. Ahora bien, en caso de que se sostenga esta decisión, merecería una comunicación más efectiva que permita no poner en duda su legitimidad.

- Disparidades en la participación

Como parte del trabajo de campo realizado en el marco de esta evaluación, los siete miembros del equipo del IIPE-UNESCO Buenos Aires que presenciaron el operativo asistieron a escuelas en las que se aplicaba la prueba a los sustentantes en carácter de observadores internacionales. Un punto que se destaca de los reportes producidos por cada uno de ellos, y que son

insumo de este Informe, es la ausencia de observadores provenientes de organizaciones de padres de familia.

Ante esta constatación, el tema fue incorporado en las entrevistas realizadas a los funcionarios de las diferentes entidades federativas en las que se trabajó. La información relevada permite esbozar dos hipótesis al respecto. La primera sería, nuevamente, un problema de comunicación debido al cual estas organizaciones, cuya articulación con la red de instituciones propias del campo educativo es más débil, no se enteraron de la posibilidad de promover la participación de sus miembros como observadores. La segunda, más presente en las entrevistas, apunta a que los requisitos que una institución debe cumplir para poder integrar la red de observadores son muy altos, lo cual deja por fuera a las organizaciones de padres, cuya institucionalidad es más precaria.

Este punto debería ser revisado, pues atenta contra la igualdad de oportunidades de los diferentes actores de la sociedad para sumarse a la función de observadores, aspecto que quedaría cuestionado desde los propios principios del INEE, desde los cuales se promueve la participación, la equidad y la promoción de la diversidad.

4. Aspectos a revisar en vista a futuras aplicaciones de la prueba para el ingreso y la promoción al SPD

Cada uno de los puntos antes mencionados da lugar a recomendaciones específicas. Ellas son:

- Revisar la distribución de tareas y responsabilidades entre el Estado federal y las entidades federativas, buscando garantizar la plena vigencia del federalismo en México, y evitando que definiciones que se sustentan en el marco de una coyuntura política específica se consoliden como un aspecto estructural del operativo de evaluación hacia futuro.
- Revisar la estrategia adoptada para garantizar la seguridad necesaria en un operativo que debe ser plenamente confiable y transparente, evitando la adopción de soluciones que pondrían en duda la confiabilidad de los docentes.
- Identificar los puntos de continuidad y las diferencias entre la actual prueba de ingreso al servicio docente y la que se tomaba en el marco de la Alianza por la Calidad de la Educación, a los efectos de capitalizar la experiencia acumulada en aquella prueba para abordar los puntos en común, y comunicar las discontinuidades con el fin de impedir inercias que atenten contra la identidad de la nueva evaluación.
- Fortalecer las estrategias de comunicación del INEE con los funcionarios de los gobiernos locales responsables de la implementación del operativo, con el fin de evitar los errores de comprensión de los marcos normativos, los lineamientos y la guía detectados durante la evaluación.
- Fortalecer la estrategia de comunicación hacia los diferentes actores de la comunidad educativa, a los efectos de igualar las oportunidades de acceso a la información y participación.
- Revisar los criterios de selección de las instituciones que pueden operar como observadoras de las evaluaciones, a los efectos de erradicar criterios que podrían estar operando como barreras a aquéllas con mayor debilidad institucional, instalando así mecanismos que podrían ser considerados discriminatorios hacia ciertos actores específicos.

- Reconsiderar la decisión de no permitir la participación de los docentes como observadores en el momento de la implementación de las pruebas. En caso de sostenerse esta decisión, comunicar con claridad los criterios que dan sustentabilidad a esta decisión, a los efectos de evitar interpretaciones políticas que podrían debilitar la legitimidad del operativo.

De todos modos, éstas no son las únicas recomendaciones que se pueden hacer, como resultado de la evaluación realizada. A lo largo del Informe se fueron destacando puntos que merecen ser retomados aquí, también a modo de cuestiones a ser reconsideradas hacia futuro.

Entre ellos cabe aquí destacar los siguientes tres:

- Revisar el diseño de las pruebas. Hubo dos aspectos referentes al modo en que fueron diseñadas las diferentes pruebas que merecerían ser revisados. El primero de ellos es la longitud. La aplicación de la prueba, tal como fue diseñada para este operativo, requería un tiempo muy prolongado de trabajo por parte del sustentante. Cabe destacar como ejemplo que la prueba para cubrir cargos en la Educación Media Superior consideraba para su realización, en condiciones ideales, 10 horas de trabajo. Tomando en cuenta que en los hechos hubo dificultades de implementación —por ejemplo, demoras para conectarse al servidor principal en aquellos casos en que la prueba se aplicó *on line*—, su aplicación se hizo excesivamente larga.

El segundo punto a destacar en el diseño de las pruebas, y que merece ser revisado, es el uso del fondo rojo en los cuadernillos. La decisión se tomó como una medida más de seguridad considerando que un texto sobre fondo rojo no puede ser fotografiado ni fotocopiado. Ahora bien, no sólo era posible fotocopiar y fotografiar las pruebas —tal como lo comprobó una de las personas entrevistadas—, además este diseño resultó sumamente agresivo para la vista de los sustentantes, que pasaron horas trabajando con esos materiales.

- Reformular el calendario general del proceso de implementación de la prueba. Fueron recurrentes los comentarios sobre la falta de tiempo por parte de los entrevistados a la hora de comprender e implementar cada uno de los aspectos de la evaluación. En gran medida se entendió que esto ocurrió por ser ésta la primera vez que se aplicaba: que en años futuros será más fácil. Se sugiere aquí que cuando se trabaje en el diseño del calendario para la próxima evaluación, se revisen los diferentes tiempos considerados, previa consulta de las dificultades de los responsables de la implementación del operativo en las entidades federativas.
- Fortalecer la comunicación entre el INEE y la CNSPD, por un lado, y los sujetos a ser evaluados —en este caso los aspirantes a ingresar al SPD— por el otro. En conversaciones informales que tuvieron los observadores con sustentantes se percibió cierta desinformación respecto del proceso y dudas en torno a su legitimidad y a las garantías que respaldaban a los segundos. El fortalecimiento de los canales de comunicación directa entre las instituciones que lideran el proceso y los evaluados puede redundar positivamente para ambas partes.

Anexos

I. Lista de la documentación analizada según orden cronológico

Fecha	Documento
2 de diciembre de 2012	<i>Pacto por México</i>
10 de diciembre de 2012	Iniciativa de Decreto que reforma y adiciona diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Del Presidente de los Estados Unidos Mexicanos a el Presidente de la Mesa Directiva de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.
26 de febrero de 2013	Decreto por el que se reforman los artículos 3º, en sus fracciones III, VII y VIII; y 73, fracción XXV, y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II, y una fracción IX al artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
20 de mayo de 2013	Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
11 de septiembre de 2013	Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Educación.
11 de septiembre de 2013	Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (órgano público con autonomía constitucional); reglamentaria de la fracción IX del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
11 de septiembre de 2013	Ley General del Servicio Profesional Docente.
Octubre de 2013	Estatuto orgánico del INEE.
14 de noviembre de 2013	Decreto por el que se crea la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública.
10 de diciembre de 2013	INEE, Calendario para la implementación de los concursos y procesos de evaluación establecidos en la Ley General del Servicio Profesional Docente-INEE.
13 de diciembre de 2013	SEP, Programa Sectorial de Educación 2013-2018.
15 de enero de 2014	INEE, Lineamientos iniciales generales para llevar a cabo la evaluación del ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior, y lineamientos iniciales generales para llevar a cabo la evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015. LINEE-01-2014.
14 de febrero de 2014	INEE, Programa anual 2014 de los procesos de evaluación del Servicio Profesional Docente.
6 de marzo de 2014	INEE, Lineamientos iniciales específicos para llevar a cabo la evaluación del ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior, y lineamientos iniciales específicos para llevar a cabo la evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015. LINEE-02-2014.
6 de mayo de 2014	INEE, Lineamientos generales para la certificación de evaluadores en Educación Básica y Educación Media Superior en el marco del Servicio Profesional Docente. LINEE-03-2014.
28 de mayo de 2014	INEE, Lineamientos para la organización y el funcionamiento de la Conferencia del Sistema Nacional de Evaluación Educativa.
17 de junio de 2014	Norma de la SEP que aprueba el Manual de Organización General de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente.
25 de junio de 2014	INEE, Listado de organizaciones que han sido acreditadas para participar como observadores.

	Fecha	Documento
Criterios	14 de febrero de 2014	INEE, Criterios y procedimientos para la selección de los aplicadores en los procesos de evaluación para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y en Educación Media Superior, y en los procesos de evaluación para la Promoción a cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015.
	11 de abril de 2014	INEE, Criterios técnicos para el desarrollo y el uso de instrumentos de evaluación educativa, 2014-2015.
	DOF, 9 de julio de 2014	INEE, Criterios y procedimientos para la selección de los aplicadores con la modalidad de revisores en los procesos de evaluación por rúbricas que se desarrollarán para el concurso de Ingreso a la Educación Básica y Educación Media Superior, y para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015.
	DOF, 9 de julio de 2014	INEE, Criterios técnicos y de procedimiento para el análisis de los instrumentos de evaluación, el proceso de calificación y la definición de las listas de prelación de los Concursos de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior y para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección en Educación Media Superior, para el ciclo escolar 2014-2015.
Perfiles	13 de febrero de 2014	SEP, Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes, y Propuesta de etapas, aspectos, métodos e instrumentos de evaluación. Subsecretaría de Educación Básica, Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica. Ciclo escolar 2014-2015.
	Febrero de 2014	SEP, Perfil, parámetros e indicadores para el ingreso a las funciones docentes y técnico docentes en la Educación Media Superior. Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Media Superior. Ciclo escolar 2014-2015.
	Febrero de 2014	SEP, Perfil, parámetros e indicadores para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en la Educación Media Superior. Concurso de Oposición para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior. Ciclo escolar 2014-2015.
Etapas	19 de marzo de 2014	SEP, IV. Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de Evaluación para el Ingreso a la Educación Básica. Subsecretaría de Educación Básica, Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica. Ciclo escolar 2014-2015.
	Sin fecha	SEP, Aspectos, etapas y métodos. Proceso de Evaluación para el Ingreso a la Educación Media Superior. Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Media Superior. Ciclo escolar 2014-2015.
	Sin fecha	SEP, Aspectos, etapas y métodos. Proceso de Evaluación para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior. Concurso de Oposición para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en la Educación Media Superior. Ciclo escolar 2014- 2015.
Guías	Sin fecha	SEP, Guía de estudio. Educación preescolar. Docente. Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Básica. 2014-2015.
	Sin fecha	SEP, Guía para el sustentante. Examen de Ingreso al Servicio Profesional Docente en la Educación Media Superior para Matemática.
	Abril de 2014	SEP, Guía para el sustentante. Examen de Promoción a Cargos con Funciones de Dirección de Educación de Media Superior. Habilidades Directivas.
	Abril de 2014	SEP, Guía para el sustentante. Rúbrica de Promoción a Cargos con Funciones de Dirección de Educación Media Superior del Plan de Mejora.
	8 de julio de 2014	INEE, Guía gráfica para el observador.
	Sin fecha	SEP, Guía de procedimientos para la aplicación. Evaluación para el Ingreso y la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección en la Educación Media Superior.

	Fecha	Documento
Convocatorias	10 de abril de 2014	Convocatoria–Egresados de Escuelas Normales. Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Básica. Ciclo escolar 2014-2015. Estado de Aguascalientes.
	11 de abril de 2014	Convocatoria–Directores. Concurso de Oposición para la Promoción a Cargos con Funciones de Director (Directores) en Educación Media Superior.
	3 de junio de 2014	Convocatoria para la participación como observadores en el Concurso de Oposición para el Ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Media Superior, y en el Concurso para la Promoción a Cargos con Funciones de Dirección (Directores) en Educación Media Superior para el Ciclo Escolar 2014-2015, INEE.
	Sin fecha	Convocatoria–Aplicador en el Concurso de Oposición para el Ingreso al SPD. Estado de Guerrero.
Notas INEE a CNSPD	3 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-191-2014. Observación en Educación Media Superior.
	15 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-235-2014. Opción D del Examen de Telesecundaria.
	17 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-382-2014. Designación de supervisores del INEE.
	25 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-404-2014. Autorización publicación de resultados.
	28 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-405-2014. Aplicación exámenes en línea.
	29 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-406-2014. Telesecundaria (Química).
	30 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-410-2014. Autorización publicación de resultados.
	31 de julio de 2014	Oficio núm. A 1001-413-2014. Respuesta al oficio CNSPD/0695/14.
	20 de agosto de 2014	Oficio núm. A 1001-511-2014. Asignación de plazas en Educación Media Superior.
	27 de agosto de 2014	Oficio núm. A 1001-512-2014. Ficha técnica.
3 de septiembre de 2014	Oficio núm. A 1001-524-2014. Ficha técnica.	

II. Entidades federativas donde se desarrolló el trabajo de campo

Región	Entidad sede	Entidades colindantes
	Para realizar observación los días 12 de julio (Educación Básica) y 19 de julio (Educación Media Superior)	Para realizar entrevistas con actores clave los días 14, 15, 16 y 17 de julio
Noreste	Nuevo León (Monterrey)	Tamaulipas (Ciudad Victoria) Coahuila (Saltillo)
Noroeste	Sonora (Hermosillo)	Baja California Sur (Mexicali)
Occidente	Jalisco (Guadalajara)	Michoacán (Morelia) Colima (Colima)
Oriente	Puebla (Puebla)	Hidalgo (Pachuca) Veracruz (Xalapa)
Centro norte	Zacatecas (Zacatecas)	Aguascalientes (Aguascalientes) San Luis Potosí (San Luis Potosí)
Sureste	Yucatán (Mérida)	Campeche (San Francisco de Campeche) Tabasco (Villahermosa)
Zona metropolitana	Distrito Federal	Estado de México (Toluca) Querétaro (Querétaro)
Total (20 entidades)	7	13

III. Establecimientos educativos en los cuales se hicieron tareas de observación durante la aplicación de las pruebas de ingreso al SPD

Entidad	Sede
Nuevo León (Monterrey)	Escuela Normal Ingeniero Miguel F. Martínez
	Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios núm. 022
Sonora (Hermosillo)	Cobach Reforma
	Cobach Profesor E. López Riesgo
	Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios 011
Jalisco (Guadalajara)	Escuela Secundaria Mixta núm. 55 Ma. Helena CosíoVidaurre
	Escuela Secundaria Técnica núm. 14
	Escuela Secundaria General Teresa De Calcuta
Puebla (Puebla)	Centro Escolar José María Morelos y Pavón
	Secundaria Federal núm. 5 Jesús Romero Flores
	Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios núm. 260
Zacatecas (Zacatecas)	Escuela Benito Juárez
	Benmac
	Colegio de Bachilleres
Yucatán (Mérida)	Centro de Estudios Superiores, CTM
	Coordinación de Enlace Operativo en Yucatán
Distrito Federal	Escuela Secundaria 91 República de Perú
	Escuela Secundaria 15 Albert Einstein
	Plantel 6 Vicente Guerrero

IV. Instrumento tipo para entrevistas

Lugar	
Fecha	
Datos del entrevistado	

Guía de preguntas:

a) Sobre el diseño del operativo de evaluación

- ¿Cuál fue el rol que cumplió la institución/organización a la que usted pertenece en el diseño de la estrategia de evaluación?
- ¿Cómo calificaría la relación entre su institución y las otras que intervinieron en el proceso de diseño?
- ¿Qué espacio tuvieron los diferentes actores de la comunidad educativa para expresar su opinión y hacer aportes en el diseño?
- ¿Cuán permeable fue el proceso de diseño a las demandas de los diferentes actores o sectores de interés?
- ¿Considera que el operativo tiene legitimidad para los diversos actores de la comunidad educativa?

b) Sobre la primera fase de implementación del concurso

- ¿Cómo se realizó, en los hechos, la convocatoria al concurso?
- ¿Cuán visible fue la convocatoria?
- ¿Cuán clara fue la comunicación?
- ¿Cuál fue el rol que tuvo su institución en la publicación y la difusión de la convocatoria?
- ¿Desarrolló su institución alguna estrategia paralela de difusión de la convocatoria?
- ¿Cuáles fueron los medios utilizados para la difusión?
- ¿Cuál de ellos considera que fue más efectivo?
- ¿Cree que todos los sectores de la sociedad, en todo el territorio, tuvieron oportunidad de acceder a esta información?
- ¿Cómo se realizó el proceso de pre-registro?
- ¿Cómo se hizo efectiva la recepción y la revisión de la documentación entregada por los aspirantes?
- ¿Cuán compleja o sencilla resultó ser la tramitación de esta fase del proceso?
- ¿Cuál fue el rol de su institución en el proceso de pre-registro y de recepción y revisión de la documentación solicitada?
- ¿Hubo críticas o desacuerdos por parte de algún sector respecto de la forma en que se hizo efectiva esta etapa?
- ¿Qué participación tuvo la institución a la que usted pertenece en el proceso de recepción y revisión de la información?
- ¿Qué apreciación hace usted del modo en que se resolvieron los aspectos logísticos u operativos relativos a este proceso?

c) Sobre la segunda fase de implementación del concurso

- ¿Cuál fue su rol en el proceso de aplicación de la evaluación (observador, evaluador, evaluado, etcétera)?
- ¿Considera que el operativo fue transparente?
- ¿Cuál fue el mecanismo de toma de decisiones ante situaciones imprevistas durante la evaluación?
- ¿Está garantizada la confidencialidad de la información?

d) Sobre la tercera fase de implementación del concurso

- ¿Cuál es el mecanismo previsto para la asignación de la calificación a cada prueba?
- ¿Cómo se contempla garantizar la privacidad de la información que allí se manejará?
- ¿Está prevista la participación de su institución en el proceso de calificación?
- ¿Considera que están garantizadas la transparencia y la confidencialidad que el proceso requiere?
- ¿Están garantizadas las condiciones materiales para que el proceso de asignación de calificaciones se haga en la forma y el tiempo previstos?
- ¿Cuál es el mecanismo concreto previsto para la confección de las listas de prelación?
- ¿Está prevista la participación de su institución en ese proceso?
- ¿Cuál es el mecanismo concreto previsto para la asignación de plazas?
- ¿Están previstas las estrategias a aplicar en caso de sobrante o faltante de oferentes para las plazas disponibles?
- ¿Está prevista la participación de su institución en ese proceso?

Observaciones finales del entrevistador

V. Lista de personas entrevistadas

INEE	Presidente de la Junta de Gobierno del INEE (maestra Sylvia Schmelkes)
	Miembro de la Junta de Gobierno del INEE (doctora Teresa Bracho)
	Titular de la Unidad de Normatividad y Política Educativa del INEE (doctor Francisco Miranda López)
Distrito Federal	Titular de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (Luis Ignacio Sánchez Gómez)
	Director General de Planeación, Programación y Evaluación Educativa (licenciado Joaquín Francisco Guzmán López)
	Director General Adjunto de Personal, y una de las personas que lleva la implementación del SPD (licenciado Sergio Ferraez Pérez)
	Presidente de la Comisión Ejecutiva de la sección núm. 9 del snte (maestro Julio Peralta)
Toluca (Estado de México)	Secretario General del Sindicato de Maestros al Servicio del Estado de México (Héctor Ulises Castro Gonzaga)
	Director General del Instituto de Evaluación Educativa del Estado de México, y equipo de trabajo (licenciado Héctor Morales Corrales)
	Subsecretario de Educación Básica y Normal (licenciado Jorge Alejandro Neyra González)
Querétaro (Querétaro)	Secretario de Educación (doctor Fernando De la Isla Herrera)
	Secretario General de la sección 24 del snte (profesor Juan Emilio Hernández Molina)
	Subcoordinador de Gestión Educativa de la usebeq, responsable del SPD en Educación Básica (profesor Margarito Medina Noyola)
Puebla (Puebla)	Secretario de Educación-SEP (Mauricio Ángeles Acenjo)
	Director General de Evaluación y Política Educativa, Secretaría de Educación Pública de Puebla (maestro Raúl Nevárez Grijalva)
	Coordinadora de aplicación por la SEP estatal. Sede de aplicación
Pachuca (Hidalgo)	Subsecretario de Planeación y Evaluación Sectorial de Políticas Educativas, SEP de Hidalgo (profesor Fernando Cuatepotzo Costeira)
	Directora de Evaluación de procesos educativos, SEP de Hidalgo (maestra Ly Aysen Abrego Fuentes).
	Titular de la Unidad de Planeación, Evaluación y Control Educativo, Secretaría de Educación del Estado de Veracruz (doctor Arturo Francisco Gutiérrez Góngora)
Xalapa (Veracruz)	Subdirectora de Evaluación (Elba Castillo Rodríguez)
	Subdirector de Recursos Humanos (licenciado José Ojeda)
	Jefe del Departamento Técnico Administrativo. Recursos humanos SEP (Beatriz Cabrera)
	Secretario de Educación y Cultura (Jorge Luis Ibarra Mendívi)
Guadalajara (Jalisco)	Coordinador de Formación y Actualización Docente (maestro Teodomiro Pelayo Gómez)
	Secretario General de la sección 47, Jalisco (maestro Miguel Rodríguez)
	Secretario de Formación y Capacitación Sindical (maestro Néstor Javier Estrada)
Colima (Colima)	Secretario de Educación y Cultura (maestro José Guillermo Rangel)
	Director de Evaluación Educativa del Estado de Colima (maestro Andrés Magaña)
	Secretario General, snte, sección 6 (Francisco Javier Pinto)
Morelia (Michoacán)	Secretario de Educación de Michoacán (doctor Armando Sepúlveda López)
	Secretario Técnico de la Secretaría de Educación de Michoacán (Marco Antonio Telles)
	Dirigente del snte, sección 18 (Jesús Tavarez Nieto)
	Dirigente del snte, sección 18 (Jorge Sandoval)
	Dirigente del snte, sección 18 (Eliseo Mota)
	Dirigente del snte, sección 18 (Daniel Ambriz)
	Integrante del Colegio de Docentes (Norma Arriola, ex funcionaria a cargo de Evaluación en Michoacán)
	Integrante del Colegio de Docentes (Maribel Ríos, ex funcionaria de la Secretaría, docente en la Universidad Pedagógica)

Hermosillo (Sonora)	Secretario de Educación y Cultura (Jorge Luis Ibarra Mendívi)
	Subsecretario de Educación Media Superior y Superior (Gustavo de Unanue Galla)
	Director General de Recursos Humanos de la Secretaría de Educación y Cultura (Esteban Montaña)
	Directora de Educación Media Superior (María Margarita Montaña Firmes)
La Paz (Baja California)	Secretario General de la sección 54 del snte (Jesús Jaime Rochín Carrillo)
	Secretario de Educación y Cultura (Héctor Jiménez Márquez).
	Secretario General de la sección 3 del snte (Mateo Casillas Ibarra)
	Coordinador del SPD (Marco Antonio Verdugo Flores).
Zacatecas (Zacatecas)	Jefa del Departamento de Evaluación y Seguimiento de la Secretaría de Educación (Luz América Guzmán Rodríguez)
	Secretario de Educación de Zacatecas (Marco Vinicio Flores Chávez)
	Coordinador estatal del SPD en la entidad (Rocío Guadalupe Mancha Luna)
San Luis Potosí (San Luis Potosí)	Líder sindical
	Secretario de Educación (doctor Manuel Carreras López)
	Director de Planeación y Evaluación (Fernando Ramos Delgadillo)
	Secretario General de la sección 26 (San Luis Potosí) del snte (profesor Ricardo García Melo)
Aguascalientes (Aguascalientes)	Coordinadora General de Evaluación y Seguimiento (Silvia Socorro Cortez Torres)
	Director de Planeación y Evaluación (Alberto Díaz Mora)
	Coordinador estatal del SPD (maestra Emma Ofelia Rocha Colis)
	Subdirectora de Evaluación del iea (Mónica Ruiz Coronado)
Monterrey (Nuevo León)	Responsable, Concursos de Oposición (Juan Carlos Espinoza)
	Enlace técnico iea (ingeniero David Casillas)
	Secretaria de Educación (Aurora Cavazos Cavazos)
	Directora de Evaluación (Olga Leticia Gamero Vallejo)
Ciudad Victoria (Tamaulipas)	Coordinadora del SPD (Glenda Cantú Solís)
	Subsecretario de Recursos Humanos (Luis Herrera Torres)
	Secretario de Educación (Diódoro Guerra Rodríguez)
	Subsecretaria de Planeación (Lucía Aimée Castillo)
Saltillo (Coahuila)	Directora de Evaluación (Nohemí González Barragá)
	Director de Educación Media Superior (Adolfo Limas Sánchez)
	Secretario de Educación (ingeniero Jesús Juan Ochoa Galindo)
Mérida (Yucatán)	Directora de Evaluación (María Elisa Gómez García)
	Líder sindical de la sección 5 (Blas Mario Montoya Duarte)
	Secretario de Educación (doctor Raúl Humberto Godoy Montañez)
San Francisco de Campeche (Campeche)	Directora del Centro de Evaluación Educativa (Guadalupe Leticia Quetzal Hoil)
	Secretario General snte sección 33 (maestro José Crescencio Gutiérrez González)
	Secretario de Educación (ingeniero José Martín Farías Maldonado)
	Subsecretario de Educación Básica (ingeniero Abel Zapata Dittrich)
Villahermosa (Tabasco)	Secretario General snte sección 4 (profesor Mario Alberto Rodríguez Suárez)
	Subsecretario de Planeación y Evaluación (maestro José Luis Cortés Peñalosa)
	Director de Seguimiento y Evaluación (maestro Juan Gabriel Hernández Cruz)
	Secretario General snte sección 29 (maestra Guadalupe Arias Acopa)
	SNTE sección 29 (maestro José Luis Centella Pastor)
	SNTE sección 29 (maestra María Elena Alcudia Gil)

VI. Guía de Observación

Lugar	
Fecha	
Institución observada	

El evaluador deberá hacer una observación atenta durante el proceso de aplicación del instrumento de evaluación para el ingreso al SPD. La observación deberá estar guiada por las siguientes preguntas:

¿Los materiales de evaluación llegaron a tiempo?
¿Los materiales de evaluación llegaron en cantidad suficiente?
¿Cuántos grupos de aspirantes se organizaron?
¿Superaron el límite de 30 aspirantes por grupo?
¿Cuántos coordinadores de aplicación en la sede hubo?
¿Hubo dos aplicadores por cada grupo?
¿Hubo dificultades por parte de los coordinadores en el llenado de los formatos de control?
¿Hubo dificultades en el proceso de identificación y acreditación de los aspirantes?
¿Se cumplió la disposición de retener mochilas y celulares de los aspirantes?
¿Se cumplió con el tiempo de aplicación reglamentario?
¿Hubo observadores de organizaciones de la sociedad civil?
¿Hubo observadores de organizaciones de padres?
¿Hubo observadores de sindicatos docentes?
¿Cuáles fueron las condiciones edilicias y materiales de aplicación del instrumento de evaluación?
¿Cuenta el edificio con condiciones sanitarias adecuadas?
¿Cuenta el edificio con condiciones de seguridad adecuadas?
¿Cuál fue el clima de aplicación de la prueba?
¿Fue necesario redactar algún acta administrativa?
¿Hubo algún momento del proceso de aplicación de la prueba que escapara a lo previsto por los lineamientos específicos del INEE?
Notas complementarias

VII. Organizaciones observadoras

- Asociación de Padres de Familia Conalep Celaya, Asociación Civil.
- Asociación de Padres de Familia de la Escuela Secundaria Técnica núm. 39 (Distrito Federal).
- Asociación de Padres de Familia de la Escuela Secundaria Técnica núm. 65 Luis López Antúnez.
- Asociación de Padres de Familia de la Secundaria Diurna 164 Rumania.
- Asociación de Padres de Familia de Mejoras del Plantel León II.
- Asociación de Padres de Familia del Colegio 029 de Irapuato, A.C.
- Asociación Estatal de Padres de Familia A.C. (Durango).
- Asociación Estatal de Padres de Familia del Estado de Nuevo León.
- Asociación Estatal de Padres de Familia del Estado de Querétaro.
- Asociación Estatal de Padres de Familia de San Luis Potosí.
- Asociación para el Desarrollo, Estabilidad y el Progreso Asociación Civil.
- Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Ciudad Victoria.
- Casa Club Rotario de San Luis Potosí, A.C.
- Comunidad Encuentro de Occidente, A.C.
- Confederación Patronal de la República Mexicana.
- Consejo de Padres de Familia Cortázar.
- Fundación para la Cultura del Maestro, A.C.
- Fundación SM ediciones, México.
- Grupo Interdisciplinario de Actualización y Capacitación Docente, Sociedad Civil.
- Instituto de Desarrollo, Evaluación Educativa e Investigación Contracorriente, A.C.
- Instituto Interdisciplinario de Estudios Educativos y Organizacionales, A.C.
- Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C.
- Mexicanos Primero, Visión 2030, A.C.
- México Educa, A.C.
- Suma por la Educación, A.C.
- VICCALI, A.C.
- Voluntarios en Equipo Trabajando por la Superación con Amor, A.C.
- Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Unión Nacional de Padres de Familia, A.C.
- Universidad Politécnica de San Luis Potosí.
- Universidad Politécnica de Tlaxcala.
- Universidad Politécnica del Bicentenario.
- Universidad Politécnica del Estado de Morelos.
- Universidad Tecnológica de San Luis Potosí.
- Universidad Tecnológica de Tlaxcala.
- Universidad Tecnológica del Sur del Estado de Morelos.
- Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos.



Estudios e
investigaciones

EVALUACIÓN INTERNACIONAL DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN DE INGRESO
Y PROMOCIÓN AL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE EN EDUCACIÓN BÁSICA
Y EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO, 2014-2015

INFORME EVALUATIVO

Es una publicación digital del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.

En su formación se emplearon las familias tipográficas Corbel y Caecilia LT Std.

Junio 9 de 2015.