

Informe y dictamen técnico de la revisión de las Etapas, aspectos, métodos e instrumentos del proceso de Evaluación del desempeño del Personal con funciones de Dirección. Educación Media Superior. Ciclo escolar 2018-2019

07 de mayo, 2018

I. Marco Normativo

La Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), junto con la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) y la Ley General de Educación (LGE), forman parte de la legislación secundaria que regula la modificación a los artículos 3º y 73º constitucionales que se publicaron en febrero de 2013, con motivo de la iniciativa del ejecutivo federal para emprender una reforma educativa.

Con la reforma al artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con la aprobación de la Ley del INEE se establece al Instituto como organismo público autónomo, confiriéndole nuevas facultades en materia de evaluación educativa, particularmente respecto al Servicio Profesional Docente (SPD). Entre éstas, la facultad de expedir lineamientos para que las autoridades educativas lleven a cabo las funciones de evaluación para el ingreso, la promoción, el reconocimiento y la permanencia en el Servicio. De acuerdo con el artículo 7, fracción VIII de la LGSPD, al INEE le corresponde aprobar los elementos, métodos, etapas y los instrumentos para llevar a cabo la evaluación en el Servicio. Asimismo, en el artículo 56, fracciones II y IV, se establece que en el ámbito de la Educación Media Superior que imparta el Estado y a solicitud del Instituto, las Autoridades Educativas y los Organismos Descentralizados, deberán proponer:

II. Las etapas, los aspectos y métodos que comprenderán los procesos de evaluación obligatorios a que se refiere esta Ley, para la selección de los mejores aspirantes;

IV. Los procesos y los instrumentos idóneos para los procesos de evaluación conforme a los Perfiles, parámetros e indicadores autorizados.

Antecedentes

La CNSPD entregó al Instituto el 15 de noviembre de 2017 mediante el oficio número CNSPD/1056/2017, el documento de Etapas, aspectos, métodos e instrumentos del Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal con funciones de Dirección. Educación Media Superior. Ciclo escolar 2018 – 2019, para su autorización. El 27 de noviembre de 2017 se hicieron llegar observaciones a la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD), que implicaban llevar a cabo una reestructuración del documento, en virtud de que se proponía la eliminación de la etapa 3, y una modificación a la etapa 2 del modelo de evaluación de desempeño. El INEE solicitó las modificaciones de acuerdo con las observaciones realizadas, o bien una justificación de los cambios al modelo. La SEMS a través de la COSDAC envió una justificación, sin argumentos sólidos que fundamentaran los cambios, por lo que se solicitó ajustarse al modelo de evaluación de desempeño definido por el INEE.

El 14 de marzo el Instituto recibió una versión ajustada del documento, en la cual persistían los problemas. La CNSPD solicitó al Instituto llevar a cabo una sesión de retroalimentación con personal de la COSDAC (Coordinación Sectorial de Desarrollo Académico) y de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD), la cual tuvo lugar el 26 y 27 de febrero del 2018. El instituto recibió la versión final del documento el 30 del presente.

II. Procedimiento de validación

La revisión se llevó a cabo conforme a los criterios que se describen en la siguiente tabla:

Criterios	Descripción
Congruencia	Se refiere a la correspondencia que debe haber entre los aspectos, etapas y métodos, con los perfiles, parámetros e indicadores autorizados previamente.
Pertinencia	Permite reconocer si el método propuesto para la evaluación es útil, adecuado y procedente para valorar y medir lo que se propone.

La revisión fue realizada por el personal de la Dirección General para la Evaluación de Docentes y Directivos (DGEDD).

El procedimiento contempló las siguientes etapas:

- a) **Capacitación del equipo técnico.** Se realizó con la finalidad de asegurar: la comprensión del propósito de la tarea, el procedimiento para la revisión del documento Etapas, aspectos, métodos e instrumentos; así como para la unificación de la interpretación de los criterios técnicos a partir de los cuales se realiza la revisión. En la capacitación se proporcionaron los formatos para el registro de la información. La Dirección de área correspondiente dirigió el proceso de validación y asignó a un coordinador el cual organizó a la diada para realizar la validación; asimismo se distribuyó el material respectivo.
- b) **Identificación de la congruencia entre los perfiles, parámetros e indicadores y las etapas, aspectos métodos e instrumentos.** En primer lugar se verificó, la congruencia del documento de Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos del proceso de evaluación del desempeño del director, Educación Media Superior, 2018–2019, con los Perfiles, parámetros e indicadores del mismo proceso y ciclo escolar. Los resultados fueron registrados de manera individual en el formato correspondiente.
- c) **Identificación de la pertinencia del método propuesto para evaluar los indicadores del Perfil, parámetros e indicadores.** Se verificó la pertinencia de los métodos para valorar los indicadores asociados, de acuerdo con su propósito, características y estructura.
- d) **Integración de las observaciones generales.** Las observaciones producto de la revisión

individual fueron consensuadas y se integraron junto con sugerencias de mejora en una tabla para su entrega a la CNSPD.

- e) **Retroalimentación a la CNSPD.** Se enviaron observaciones y recomendaciones a la CNSPD, entre las cuales destaca la homologación de las etapas de evaluación respecto del planteamiento del modelo que se ha manejado para todas las evaluaciones de desempeño. En las sesiones de trabajo, se discutió la importancia de evaluar el desempeño del director, cuidando que se reflejen las actividades propias del director, ya que podría colocar logros a partir de acciones generalizadas a los planteles del subsistema o a su personal.

III. Resultado de la validación de parámetros e indicadores

Con base en el proceso de retroalimentación, la CNSPD entregó el 2 de mayo, la versión ajustada del documento de Etapas, aspectos, métodos e instrumentos para el proceso de Evaluación del Desempeño del Director. Educación Media Superior. Ciclo escolar 2018–2019. En el Anexo se presenta la relación de las observaciones y recomendaciones producto de la revisión técnica, con el estatus de su atención.

En la revisión se identificó que en el modelo de evaluación propuesto se incluían únicamente dos etapas, la primera refería al Informe de responsabilidades profesionales y la segunda se denominaba “diagnóstico y nuevo plan de mejora de la función”, la cual no reflejaba la intervención del director en las acciones de gestión. Además, en ninguna etapa o instrumento se recuperaban los conocimientos y habilidades requeridas para desempeñar su función. En respuesta la CNSPD, modificó la denominación y composición de la etapa 2 e incluyó la etapa 3 en la evaluación, considerando un examen de conocimientos de la función con 33 indicadores asociados.

A partir de la atención a la observación de incorporar la etapa 3, se llevó a cabo una redistribución de indicadores entre las etapas, la cual se realizó cuidando que el instrumento propuesto para la evaluación fuera el más pertinente, en función de la naturaleza del objeto a evaluar en cada indicador.

En relación con la etapa 1, no se definía con claridad la autoridad inmediata que daría respuesta al cuestionario del Informe de Responsabilidades Profesionales. En respuesta, la CNSPD señaló en el documento, que el instrumento lo deberá responder un superior que conozca el trabajo realizado por el director e interactúe de manera directa con él.

En cuanto a la etapa 2, en un principio se identificó que se centraba únicamente en dos momentos: la planeación y la reflexión de los logros alcanzados en la gestión, sin considerar la puesta en marcha de los aspectos reflejados en la planeación. El Instituto solicitó se integrara al Proyecto, de manera explícita, el momento de la intervención, incluyendo al menos tres evidencias de las acciones realizadas directamente por el director. En respuesta a las observaciones, la CNSPD modificó la denominación de la etapa 2 “Proyecto de intervención de la gestión del director” e incluyó el momento de la intervención en el cual el director lleva a cabo las actividades planteadas

en el proyecto y presenta productos representativos de su intervención, como muestra de las acciones realizadas.

En la revisión de la etapa 3 se identificó que en el propósito se incluían un conjunto de contenidos puntuales que comprometían la estructura del instrumento. La CNSPD omitió dichos contenidos y en su lugar, en el apartado de estructura del instrumento, se incluyeron dos grandes categorías: aspectos normativos de la función y gestión inherente a la función.

IV. Dictamen Técnico

En virtud de que el documento de *Etapas, aspectos, métodos e instrumentos del Proceso de Evaluación del Desempeño del director en Educación Media Superior, ciclo escolar 2018-2019*, cumple con los criterios establecidos por el Instituto, se recomienda su autorización.

ANEXO

Observaciones al documento Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos. Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal con funciones de Dirección. Educación Media Superior. Ciclo Escolar 2018 – 2019.

No.	Observación	Sugerencia	Estatus
Observaciones generales al documento			
1	Los nombres de los funcionarios públicos de las unidades de la SEP no están actualizados.	Actualizar nombres de funcionarios públicos.	Atendida
2	El índice y la presentación del documento carecen de información. En la introducción no se hace referencia al artículo 52 de la LGSPD que trata sobre la permanencia en el Servicio. No se indica que la identificación de necesidades de formación es uno de los propósitos de la evaluación del desempeño. No se presenta información acerca de las características de esta evaluación. No se incluye información sobre las consideraciones para la evaluación del desempeño.	Concluir apartados del documento incorporando información precisa y clara respecto a la evaluación del desempeño del director en la EMS.	Atendida
3	La distribución de los indicadores para su evaluación muestra un desequilibrio significativo debido a que de los 58 indicadores, 51 se evalúan en la Etapa 2 y los siete restantes en la Etapa 1.	Verificar la pertinencia de la distribución de indicadores en cada etapa de evaluación.	Atendida
4	El propósito no es claro, ya que no describe la intención de la evaluación, además de que se enuncian alcances que no corresponden a este proceso de evaluación, tales como: la obtención de información para el mejoramiento de los planteles, así como la orientación de las políticas de formación profesional.	Indicar que es una evaluación que permite identificar que el director cuenta con los conocimientos, habilidades y destrezas para permanecer en la función. Agregar en el texto del propósito, información relacionada con la detección de necesidades que permitan generar acciones de formación continua para recibir asistencia técnica en aspectos tanto administrativos como académicos para la mejora de la función.	Atendida
5	El apartado III. Características de la evaluación del desempeño, es poco clara y refiere un alcance que no corresponde con el proceso al referir que la evaluación permitirá... “detectar los conocimientos y habilidades del director... para fortalecer la calidad educativa de los jóvenes en el plantel”	Delimitar con precisión las características de la evaluación.	Atendida

6	El último párrafo del apartado IV, no se relaciona con el contenido a que se hace alusión en esta sección del documento.	Se recomienda colocarlo como parte de la introducción y referir el artículo 28 de la LGSPD.	Atendida
7	En el documento se denomina de distintas maneras a la Etapa 2 (Plan de mejora, Diagnóstico y nuevo plan de mejora)	La denominación de la Etapa 2 debe ser homogénea a lo largo del documento.	Atendida
8	Se presenta un modelo de evaluación conformado por dos etapas, el cual difiere del modelo de evaluación del desempeño replanteado en el 2016.	Se sugiere incluir la etapa 3 del modelo, asociando a ella los conocimientos requeridos para el desempeñarse en la función.	Atendida
9	En la sección V. Descripción general del proceso y de las etapas de la evaluación del desempeño, la denominación de la etapa 2, no recupera lo que se pretende evaluar sobre el desempeño directivo, ya que en el propósito de la evaluación del desempeño se indica que se pretende “conocer como ha sido el desempeño de dicha función”. Al elaborar un “diagnóstico y un nuevo plan” no se evidencia de qué forma el director mostrara los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas como parte de su intervención en la función de dirección.	Se recomienda colocar en la etapa dos, acciones en las que el director proponga y lleve a la práctica, a partir de las cuales pone en juego conocimientos, y habilidades adquiridas en el periodo de intervención, para dar lugar a la reflexión de su práctica. Se recomienda: “Proyecto de intervención para la gestión directiva”	Atendida
10	La descripción de la etapa 2 presenta vacíos y aspectos que no son claros en cuanto a la descripción de la etapa, el propósito, las características, estructura, los momentos y las evidencias. Además no necesariamente refleja las actividades propias del director, ya que podría colocar logros a partir de acciones generalizadas a los planteles del subsistema o a su personal.	Se sugiere considerar el desarrollo e implementación de un “proyecto de gestión” que atienda a las necesidades y características del plantel a su cargo, el desarrollo e implementación de acciones derivadas de un plan de intervención acotado y la reflexión acerca del alcance y limitaciones de su intervención directiva. En relación con el momento 1 es recomendable que atienda una prioridad para que el director centre su evaluación en ella y desarrolle en este momento un “proyecto de intervención de la gestión directiva” en el que se incluya un diagnóstico de su plantel (prioridad a atender, características del plantel, ámbitos de gestión escolar), así como los elementos que considerará en su proyecto (estrategias en las que se incluyan acciones, responsables, recursos, cronograma de actividades, y mecanismos de seguimiento). También se deberá especificar que es necesario incluir evidencias que den cuenta de su intervención, especificando la utilidad, tipos y características de éstas. En relación con el momento tres, se recomienda plantear una reflexión acerca del	Atendida

		alcance y limitaciones de su intervención directiva en el desarrollo e implementación de su proyecto de gestión.	
11	Se identifican distintos tipos de fuente a lo largo de documento. En algunas páginas del documento, hay omisiones en la escritura de palabras. El formato de tabla de la dimensión 3, no permite visualizar la información completa de parámetros e indicadores.	Revisar y realizar los ajustes en el formato del documento.	Atendida
12	En el documento no se especifica la temporalidad de la renovación de la función del director.	Especificar la temporalidad de permanencia en la función, en caso de obtener un resultado satisfactorio en la evaluación.	Atendida
13	En el apartado III. Características de la evaluación del Desempeño, lo que refiere a la etapa 1. Informe de responsabilidades profesionales, no contiene información respecto a las características, propósito y estructura de la misma.	Incorporar la información pendiente para homologar el contenido de las tres etapas de evaluación.	Atendida
14	El orden propuesto de las etapas de evaluación, no es homogéneo a lo largo del documento.	Realizar los ajustes pertinentes para que la denominación y secuencia de las etapas, sea homogéneo a lo largo del documento.	Atendida
15	La pág. 8 del documento contiene una nota en fuente más pequeña que no tiene relación con el contenido de la estructura del examen de conocimientos.	Revisar el contenido y pertinencia de la nota referida.	Atendida
16	En la pág. 8 en el contenido del apartado "Características" de la etapa 3. Diagnóstico y nuevo plan de mejora de la función, se establece que el director deberá elaborar un plan de mejora para los próximos años en que realizará la función.	Se sugiere modificar, solicitando un proyecto de intervención de la gestión con una temporalidad acotada (8 semanas).	Atendida
17	La tabla 2. Aspectos a evaluar en el desempeño de directores del plantel de las págs. 10 -19 establecen las etapas para la evaluación de cada indicador, sin embargo, éstas no corresponden con las etapas que se indican en la pág. 7 del EAMI.	Homologar las etapas de evaluación y que éstas correspondan con lo indicado en la tabla 2.	Atendida
18	El verbo inicial de los indicadores 4.1.1. y 4.1.5. no corresponden con el PPI.	Incorporar la modificación pertinente para homologar el contenido de EAMI con el del PPI.	Atendida
19	La fecha indicada en la carátula del EAMI no corresponde con la actual.	Modificar la fecha al tiempo real de posible publicación.	Atendida
20	El propósito de la evaluación del desempeño (artículo 4) no coincide con lo incluido en la introducción (apartado II) del EAMI.	Modificar el propósito de la evaluación del desempeño que sea acorde a lo establecido en el Art. 4 de la LGSPD.	Atendida
21	No se acota la figura que representa la autoridad inmediata del director, por lo que	Referir las características que debe presentar la figura que completará el cuestionario, en	Atendida

	no es identifica con claridad a quién le corresponderá responder el cuestionario de la Etapa 1, adicional al del director.	calidad de autoridad inmediata.	
22	Las etapas 2 y 3 se encuentran invertidas respecto del planteamiento del modelo que se ha manejado para todas las evaluaciones de desempeño.	Homologar las etapas de evaluación del desempeño acorde al resto de los procesos de evaluación del Servicio Profesional Docente.	Atendida
23	En la descripción de las etapas se identifican estructuras diferentes en cada apartado, por lo que se requiere homogeneizar el contenido en las descripciones de las 3 etapas.	Homologar la descripción de las etapas de evaluación de tal manera que las tres tengan el mismo orden y lógica de contenido	Atendida
24	Se mantiene un apartado (en el segmento de aplicación de la Etapa 3) que corresponde a la publicación de convocatorias del proceso de Promoción.	Eliminar información que refiera al proceso de Promoción.	Atendida
25	En el apartado V, la estructura y especificidad con la que se describe cada etapa de evaluación es diferente, por ejemplo: mientras que en la etapa 1 se precisa el propósito, cómo se va a evaluar y quiénes intervienen en el proceso; en la etapa 2, si bien se presenta una lista de los elementos que forman parte de la estructura, éstos son muy generales y no se precisa con claridad qué debe considerar el director para la elaboración del diagnóstico, ni a qué se refiere con "organización", "recursos", etc. ya que dicha información no necesariamente es de conocimiento de todos los directores que pertenecen a diversos subsistemas.	Describir las etapas de evaluación de tal manera que cuenten con la misma estructura y descripción de información que permita orientar al sustentante sobre las etapas de su evaluación, así como aquellos elementos que deberá tener en cuenta para el desarrollo de las mismas.	Atendida
26	En el apartado VI, tercera fase, se incluye el inciso 2 que refiere a la asignación de cargos en función del resultado obtenido en la evaluación, lo cual es poco claro. La LGSPD en su artículo 28 establece que los nombramientos a cargos con funciones de dirección en EMS podrán ser renovables, para lo cual se tomarán en cuenta los resultados del desempeño. Por lo anterior se considera que no es una asignación como tal, sino una renovación del cargo.	Especificar en el EAMI, la información referida en el Art. 28 de la LGSPD.	Atendida
27	El documento tiene errores de edición y redacción.	Realizar la corrección de estilo correspondiente.	Atendida