

Diagnóstico y acciones de mejora de los procesos de Evaluación del desempeño profesional docente

Agosto, 2016
Unidad de Normatividad y Política Educativa



Índice

Introducción.....	5
I. Elementos de diagnóstico.....	7
1. Supervisión de las aplicaciones de la Evaluación del desempeño docente 2015.....	7
2. Resultados de la Encuesta de Satisfacción de Docentes sobre la Evaluación del desempeño 2015.....	10
3. Evaluación del desempeño de docentes en México. Análisis y evaluación de su implementación 2015-2016.....	13
4. Consulta con docentes que participaron en la primera Evaluación del desempeño 2015.....	14
5. Sistematización de inconformidades, dudas e inquietudes de los docentes sobre las Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2015-2016.....	16
II. Acciones de mejora.....	19
1. La agenda de mejora.....	19
2. Mejoras efectivas a partir de la aplicación de la Evaluación del desempeño de los docentes de nuevo ingreso al término de su segundo año 2016.....	22
3. Análisis comparativo de la satisfacción de los docentes sobre la Evaluación del desempeño (2015-2016).....	25
III. Conclusiones y recomendaciones.....	27





Introducción

En el marco de las atribuciones legales del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) se han desarrollado diversos estudios y trabajos de sistematización de información como parte de las tareas de seguimiento de los procesos de evaluación. La convicción del Instituto es que todo proceso de evaluación es susceptible de revisión y mejora a partir de la valoración de los resultados obtenidos. Por ello, con base en la evidencia que aportan estos estudios y trabajos, desde principios de este año el INEE ha puesto en marcha varias acciones de revisión técnica y de coordinación institucional con la finalidad de mejorar la evaluación del desempeño docente para contribuir al fortalecimiento de su pertinencia, validez y contextualización, así como para mejorar las condiciones de las aplicaciones, y reforzar los apoyos y los mecanismos de acompañamiento a los docentes.

Varios de los levantamientos de información se llevaron a cabo en el contexto de los operativos de aplicación de las evaluaciones del desempeño docente, y otros se desarrollaron después de que concluyeron dichas aplicaciones.

En este documento se presenta la información más relevante aportada por seis estudios realizados ex profeso para dar cuenta, desde diferentes ángulos, de los procesos de implementación de la Evaluación del desempeño docente incluyendo aspectos de orden operativo, así como de percepción, valoración y expectativas de los docentes sobre dicha evaluación.

Los estudios realizados fueron los siguientes:

1. *Supervisión de las aplicaciones de la Evaluación del desempeño docente 2015*, desarrollado por el INEE entre los meses de noviembre y diciembre de 2015.
2. *Resultados de la Encuesta de Satisfacción de los Docentes sobre la Evaluación del desempeño 2015*, llevado a cabo por el INEE durante los meses de noviembre y diciembre de 2015.
3. *Evaluación del desempeño de docentes en México. Análisis y evaluación de su implementación 2015-2016*, realizado con el patrocinio y el apoyo del INEE por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC-UNESCO), durante los meses de noviembre y diciembre de 2015, y de enero a junio de 2016.
4. *Evaluación del desempeño desde la experiencia de los docentes. Consulta con docentes que participaron en la primera Evaluación del desempeño 2015*, a cargo del INEE y desarrollado durante los meses de marzo, abril y mayo de 2016.
5. *Encuesta de satisfacción de los docentes que participaron en la Evaluación del desempeño al término de su segundo año de ingreso al Servicio Profesional Docente 2016*, bajo la responsabilidad del INEE y llevado a cabo durante el mes de julio de 2016.



6. *Sistematización de inconformidades, dudas e inquietudes de los docentes recibidos en el INEE sobre las Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2015-2016, a cargo del INEE y realizado durante el primer semestre de 2016.*

Adicionalmente se incluye la agenda para la mejora de la Evaluación del desempeño que el INEE estableció de manera conjunta con la Secretaría de Educación Pública (SEP) desde el inicio de 2016, en la que se especifican los ejes y los aspectos principales, así como las instituciones responsables de cada uno de ellos.

Asimismo, se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción de los docentes de nuevo ingreso al Servicio Profesional Docente (SPD) que al término de su segundo año participaron en la Evaluación del desempeño a principios del mes de julio de este año, la cual fue utilizada por el INEE y por la SEP como un espacio de monitoreo de los procesos de evaluación establecidos en la agenda de mejora. Para ello se realizó un análisis comparativo de las variables clave consideradas en las encuestas de satisfacción docente en 2015 y 2016, a efecto de registrar y valorar los cambios experimentados. Este análisis también se incluye en este documento.

El INEE hará públicos los informes completos de cada uno de los estudios y trabajos aquí presentados, para que la sociedad en su conjunto consulte los detalles metodológicos y los datos complementarios de interés. Aquí sólo se presentan la ficha técnica correspondiente a cada uno de ellos y los datos más relevantes que muestra el mapa de ruta de los avances, así como los aspectos susceptibles de mejora de la Evaluación del desempeño docente.

Este documento se organiza en dos grandes apartados. El primero de ellos, denominado “Elementos de diagnóstico”, incluye un resumen de las características técnicas de los estudios realizados, así como la presentación de la información considerada más relevante sobre el desarrollo de la evaluación y la percepción de los docentes respecto a varios aspectos de la misma.

El segundo, titulado “Acciones de mejora”, incluye una breve descripción de los temas y aspectos específicos considerados susceptibles de mejora que fueron acordados por el INEE y la SEP. También aparecen en esta sección los resultados de la encuesta de percepción aplicada a los docentes de nuevo ingreso al SPD que al término de su segundo año presentaron su Evaluación de desempeño en julio de 2016, y que, según se señaló en párrafos anteriores, se consideraron como un referente para valorar el grado de mejora efectiva de los procesos de evaluación. A efecto de aportar mayores elementos de esta mejora, se incluye la síntesis del análisis comparativo entre la evaluación de 2015 y 2016 sobre las 23 variables más relevantes.

Al final del documento se presentan algunas conclusiones y rutas de trabajo futuro para mejorar la pertinencia, la contextualización y las condiciones de aplicación de los procesos de Evaluación del desempeño profesional docente.



I. Elementos de diagnóstico

En este apartado se describen las características centrales de los estudios realizados o impulsados por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) para dar seguimiento a los procesos de Evaluación del desempeño docente desarrollados hacia finales de 2015. Para cada uno de estos estudios se describen sus rasgos técnicos principales y se destacan los resultados obtenidos de mayor relevancia.

1. Supervisión de las aplicaciones de la Evaluación del desempeño docente 2015

Ficha técnica	
Institución/área responsable	INEE
Instrumento utilizado	Formulario de supervisión
Cobertura	1114 sedes de aplicación en 32 entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	Del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015

Resultados principales

Se presenta a continuación la información más relevante respecto a los problemas operativos y las manifestaciones de protesta identificados durante la aplicación.

a) Problemas operativos

Se reportaron 454 problemas operativos en 16 fechas de aplicación, la mayoría concentrados en las primeras fechas; cerca de la quinta parte del total (82) ocurrió el 28 de noviembre en 21 de las 29 entidades federativas en las que se aplicó la Evaluación del desempeño.

La mayoría de las incidencias identificadas se resolvió favorablemente con afectaciones mínimas en la operación. Hacia las últimas aplicaciones, el proceso se normalizó significativamente con incidencias menores cuya atención oportuna permitió el desenvolvimiento adecuado de las tareas evaluativas previstas.

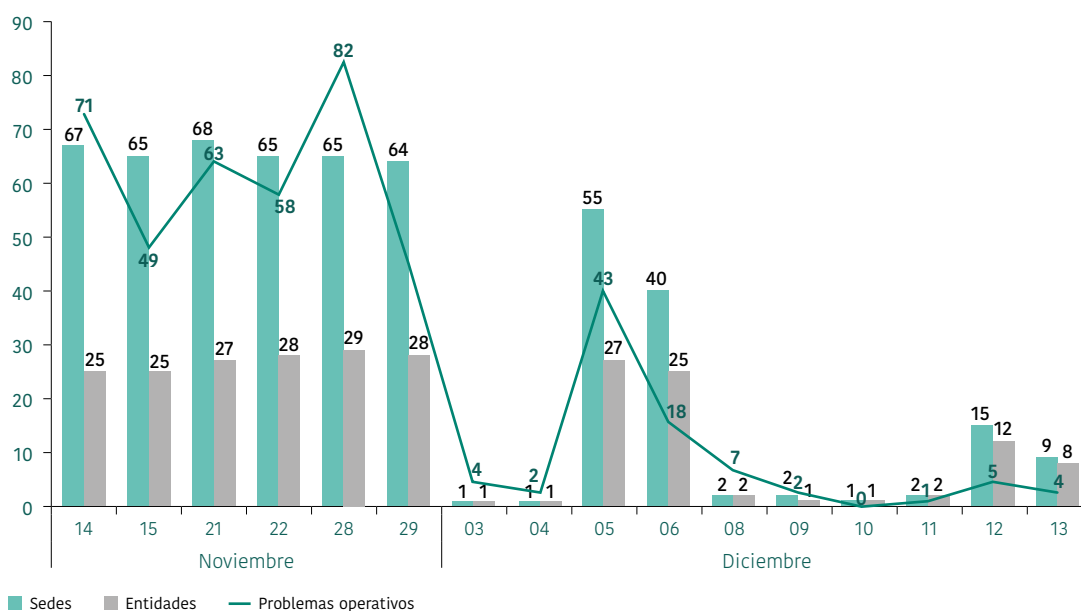


Cuadro 1 Registro de incidencias en la aplicación de la Evaluación de desempeño 2015

Núm.	Registro	Incidencias
I	Inicio de examen	94
II	Aplicadores, control del acceso de los sustentantes al aula	65
III	Coordinador de aplicación en la sede: levantamiento de actas administrativas	50
IV	Correspondencia de los exámenes con función, modalidad y tipo educativo	44
V	Problemas con instalaciones y/o servicios	35
VI	Problemas con la planeación del proceso	32
VII	Funcionamiento del equipo de cómputo	29
VIII	Aplicadores: orientación y atención adecuada	29
IX	Problemas con condiciones de las aulas	25
X	Coordinador de sede de aplicación: manejo de información adecuado	24
XI	Distribución del equipo de cómputo	12
XII	Apertura de sedes	7
XIII	Instalación de exámenes en los equipos de cómputo	6
XIV	Equipo de cómputo suficiente	2
TOTAL		454

Fuente: Elaboración propia con base en los formularios de supervisión aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.

Gráfica 1 Problemas operativos según entidad, sedes y fechas de aplicación



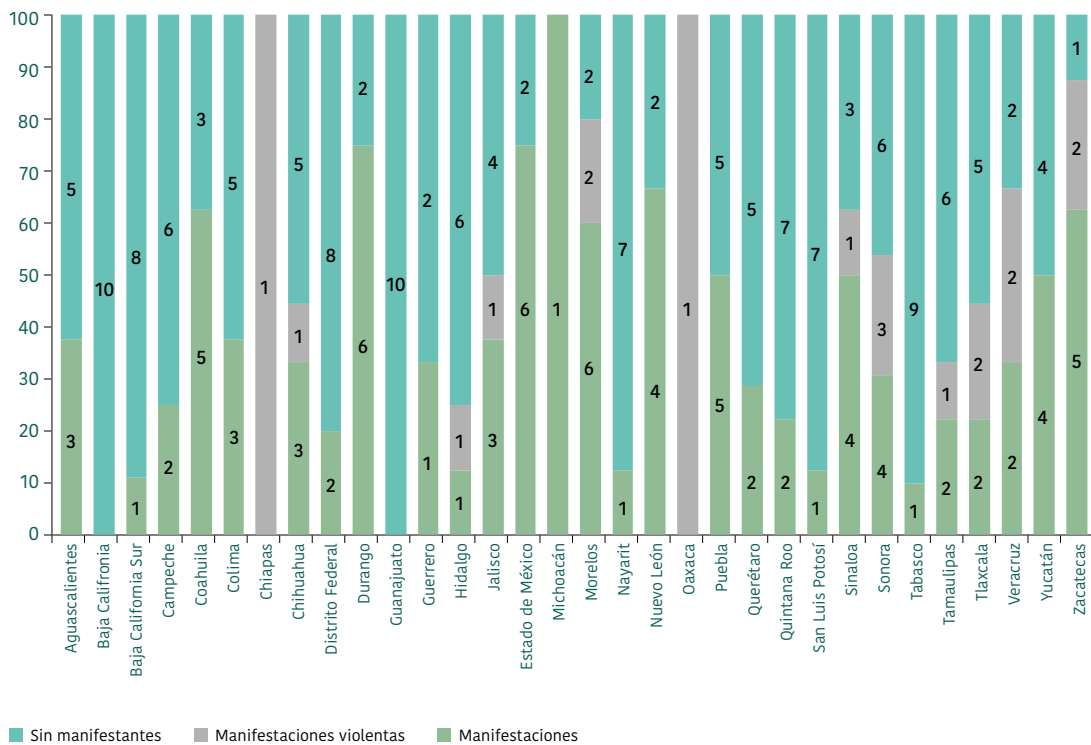
Fuente: Elaboración propia con base en los formularios de supervisión aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.

a) Manifestaciones de protesta

Un aspecto que impactó en la logística, la organización, el desarrollo e incluso el inicio de las aplicaciones lo constituyeron las manifestaciones. Sólo 2 de los 32 estados estuvieron exentos de expresiones públicas de ese tipo: Baja California y Guanajuato. De las 30 entidades restantes, 12 presentaron manifestaciones con algún grado de violencia en alguna sede: Chiapas, Chihuahua, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Oaxaca, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz y Zacatecas.

La presencia de la fuerza pública —muy intensa en algunas entidades—, particularmente en Oaxaca, Chiapas y Guerrero, generó incertidumbre e incrementó el estrés en los sustentantes. Sin embargo, de acuerdo con los análisis efectuados por el INEE en los que se asocian los resultados de los exámenes por sede y los dispositivos de seguridad por las presiones de las protestas, no parece demostrarse ninguna influencia negativa de los segundos sobre los primeros.

Gráfica 2 Manifestaciones de protesta por entidad federativa



Fuente: Elaboración propia con base en los formularios de supervisión aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.



2. Resultados de la Encuesta de Satisfacción de Docentes sobre la Evaluación del desempeño 2015

Ficha técnica	
Institución/área responsable	INEE
Instrumento utilizado	Encuesta de satisfacción
Cobertura	10 435 docentes en 31 entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	Del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015

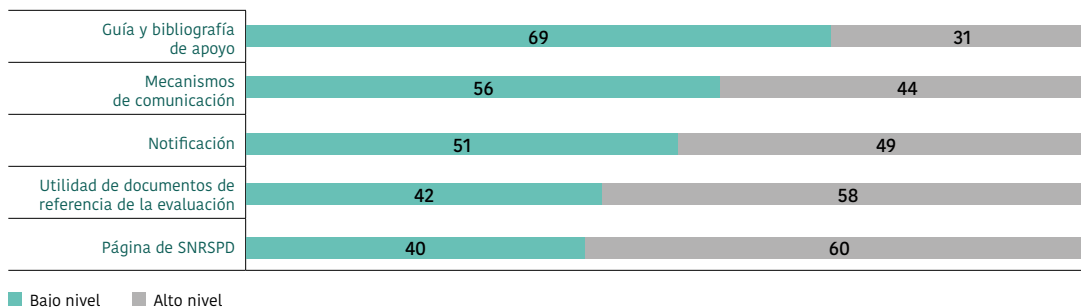
Resultados principales

A continuación, se describen los elementos que mostraron los mayores y menores niveles de satisfacción por parte de los docentes que participaron en la Evaluación del desempeño durante los meses de noviembre y diciembre de 2015, divididos en cuatro ámbitos centrales: las tareas y los materiales previos a la evaluación, el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales, el Expediente de Evidencias (EV), y los exámenes aplicados.

a) Sobre las tareas y materiales previos a la evaluación

Una proporción importante de docentes mostró baja satisfacción con la guía y la bibliografía de apoyo (69%), con los mecanismos de comunicación (56%) y con los procesos de notificación (51%). Sin embargo, destaca una mejor percepción en la utilidad de los documentos de referencia de la evaluación —etapas, aspectos, métodos e instrumentos (EAMI), y perfiles, parámetros e indicadores (PPI)— y de la página del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente (SNRSPD), con 42 y 40%, respectivamente, de docentes que señalaron no estar satisfechos.

Gráfica 3 Nivel de satisfacción de las cinco dimensiones de análisis previo a la evaluación

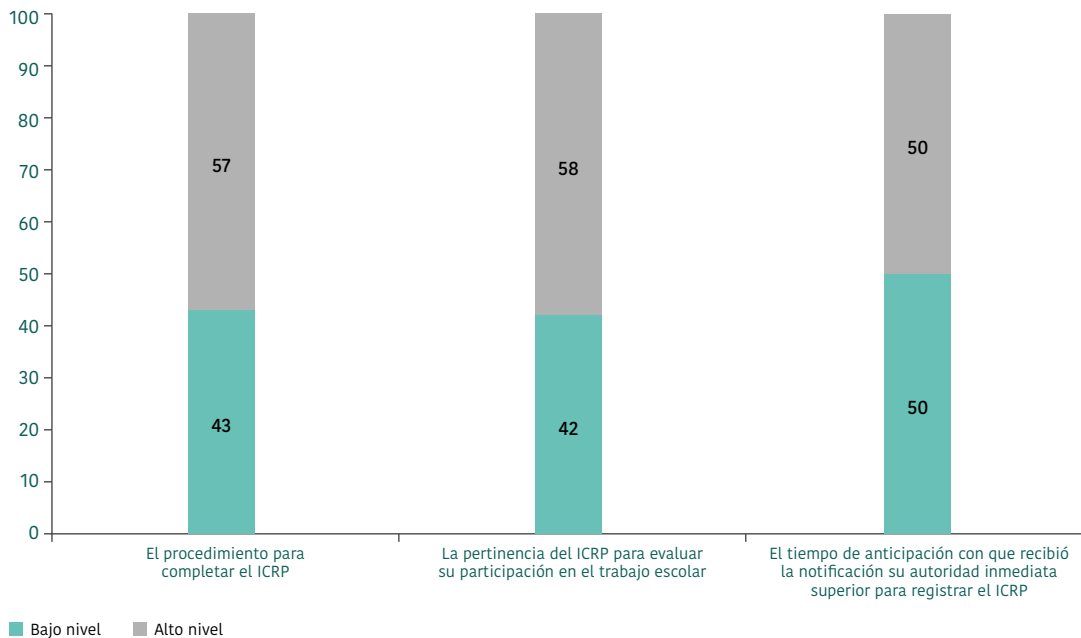


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.

b) Sobre el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP)

Casi 6 de cada 10 docentes tuvieron una buena valoración del ICRP y sobre el procedimiento para completarlo. La mayor crítica estuvo en el tiempo de anticipación con el que la autoridad educativa recibió la notificación para realizar el registro correspondiente (50% de desaprobación).

Gráfica 4 Nivel de satisfacción sobre tres aspectos del ICRP



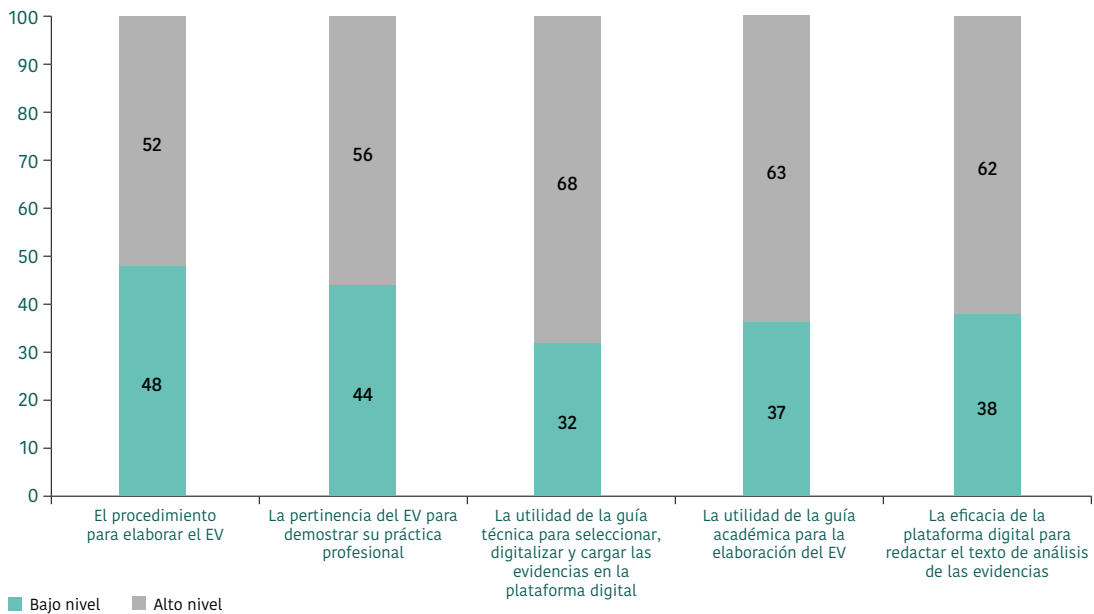
Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.

c) Sobre el Expediente de Evidencias (EV)

Una proporción superior a 60% de docentes emitió una opinión favorable sobre el EV; sin embargo, estuvieron más satisfechos con la guía técnica para cargar las evidencias en la plataforma digital que con la guía académica para su elaboración, lo mismo que con la eficacia de la plataforma para redactar los textos de las evidencias. Aunque con menor valoración, pero todavía positiva, los docentes consideraron que las evidencias eran pertinentes para demostrar su práctica profesional (56%), y mostraron su satisfacción sobre el procedimiento para su elaboración (52%).



Gráfica 5 Nivel de satisfacción sobre cinco aspectos del EV

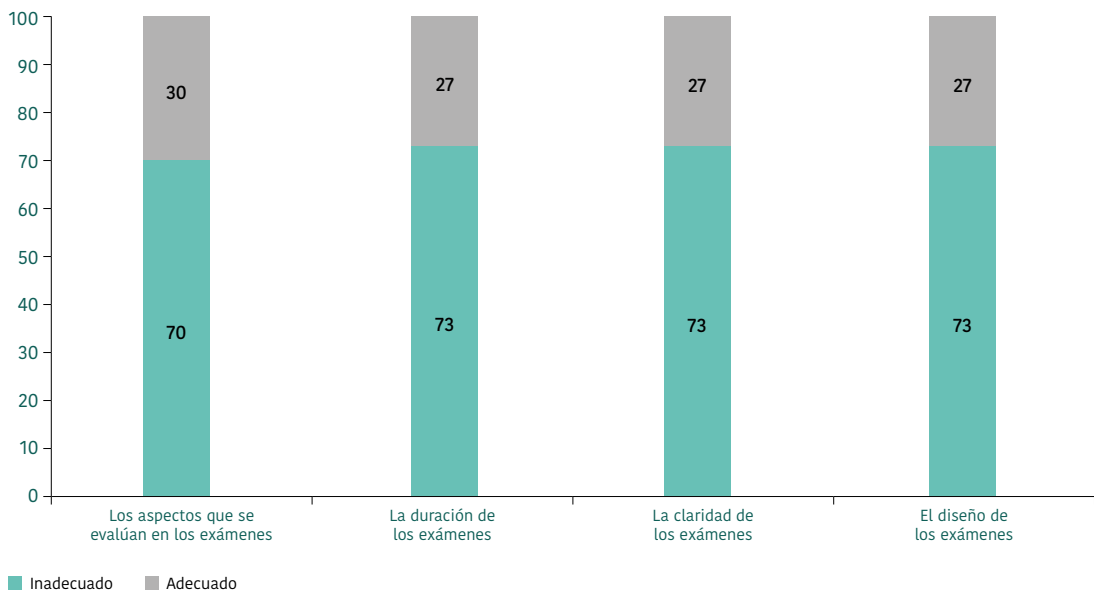


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.

d) Sobre los exámenes

Éste fue el ámbito de menor valoración por parte de los docentes. La mayoría de ellos, en porcentajes superiores a 70%, consideró inadecuados los exámenes. Cuestionaron su diseño, su claridad, su duración y los aspectos que evalúan.

Gráfica 6 Percepción acerca de cuatro aspectos de los exámenes



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.



3. Evaluación de desempeño de docentes en México. Análisis y evaluación de su implementación 2015-2016

Ficha técnica	
Institución/área responsable	OREALC-UNESCO/INEE
Instrumento utilizado	Cuestionarios, entrevistas y guías de observación
Cobertura	854 docentes y 183 entrevistas en 16 entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	12, 16 y 30 de noviembre, y 6 de diciembre de 2015

Resultados principales

Se presentan a continuación los principales hallazgos del estudio. Además, se plantean tres grandes desafíos: de los procesos e instituciones, los técnico-evaluativos, y los político-comunicacionales.

a) Desafíos en los procesos e instituciones

Las metas y condiciones impuestas por el contexto político hacen de la Evaluación del desempeño un desafío técnico y logístico de alta complejidad que, en lo general, ha sido abordado con éxito por las instituciones responsables, lo que ha permitido que un alto porcentaje del primer grupo de docentes convocado fuera evaluado dentro de los plazos convenidos. Este logro está empañado por algunas debilidades para la sustentabilidad de la evaluación: (i) instrumentos de evaluación que no cumplieron con el estándar buscado por el INEE para dar confiabilidad a la medición; (ii) sustentantes que no recibieron la información y el apoyo necesarios para presentar sus evaluaciones con la preparación adecuada, y (iii) condiciones previas a la aplicación en las sedes que afectan negativamente el contexto y el clima de la evaluación. En la base de estos problemas se encuentran, como primer factor crítico, los plazos insuficientes definidos por la autoridad para la puesta en marcha de la Evaluación del desempeño, y, en segundo término, una arquitectura institucional responsable distribuida entre varias instituciones que no ha terminado de afinarse en términos operacionales.

b) Desafíos técnico-evaluativos

Un calendario, una escala y una complejidad difíciles de sostener. Entre las dificultades más importantes se consideran la ajustada agenda planteada para la evaluación docente, la insuficiente planificación de procesos operativos y técnicos, así como la falta de tiempo para implementar adecuadamente los procesos y para comunicarlos efectiva y oportunamente a los actores involucrados. Se suma a ello el desafío de desarrollar instrumentos específicos para todas las áreas disciplinarias en el caso de educación media superior (EMS), y en un futuro próximo, para diferentes lenguas de distintos grupos étnicos.

Déficit de planificación y planes de contingencia en procesos críticos. La premura de la agenda de implementación de la evaluación ha hecho muy difícil anticiparse a muchos de los problemas para tener soluciones alternativas y planes de contingencia. En general se ha demostrado una gran capacidad de respuesta en todos los niveles del sistema; sin embargo, no resulta sostenible mantener una aproximación reactiva para los próximos ciclos de aplicación de las evaluaciones.



Condiciones de aplicación que atentan contra el propósito último de la evaluación. Los fallos y la tardanza en la entrega de claves, la extensión excesiva de las pruebas, la asignación de docentes a sedes muy lejanas de su domicilio, la presencia policial y el clima de beligerancia en que debieron aplicarse los exámenes en algunos estados y sedes se han identificado como problemas que ponen en riesgo la confiabilidad de los resultados para quienes fueron afectados. Asimismo, los docentes evaluados perciben muy negativamente la larga duración de las pruebas, no sólo por ser condiciones poco apropiadas para demostrar su desempeño, sino porque para muchos adquiría la connotación de maltrato, lo que atenta contra el respaldo y la identificación de los docentes con la evaluación y la Reforma.

c) Desafíos político-comunicacionales

Los problemas o desafíos del nivel político se refieren en primer lugar a la gobernanza distribuida de su implementación, y a las necesidades de una coordinación más efectiva y eficiente de las instituciones implicadas. Se detecta también un déficit de comunicación que toca a la justificación de la evaluación ante la mirada docente, que dé razón de su necesidad, de sus conexiones íntimas con una carrera meritocrática, y de un nuevo contrato entre profesión docente y sociedad mexicana.

4. Consulta con docentes que participaron en la primera Evaluación del desempeño 2015

Ficha técnica	
Institución/área responsable	INEE
Instrumento utilizado	Guía de entrevista y guion para grupos focales
Cobertura	40 grupos focales (410 docentes) en 10 entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	11, 12, 14, 15, 18, 19, 21, 22, 25 y 26 de abril de 2016

Resultados principales

Se presenta a continuación la opinión captada de los docentes en siete ámbitos del proceso de evaluación que se consideran relevantes para la mejora: acceso a la información, planeación del proceso, condiciones de las evaluaciones, casos de presión de algunas autoridades educativas, poca transparencia e injusticia, pertinencia de la evaluación y formación continua.

a) Acceso a la información

Los docentes señalaron que la información a la que tuvieron acceso se caracterizó por tener poca claridad, ser escasa e incompleta, suministrarse de manera pausada a lo largo de los meses, y difundirse por diversos canales de comunicación, lo cual alimentó una serie de rumores sobre la Evaluación del desempeño y sus consecuencias. Los docentes refirieron que no contaron con instancias identificadas claramente a las que pudieran acudir para resolver las dudas y los problemas que fueron enfrentando.



b) Planeación del proceso

La desorganización y la poca planificación se observaron desde el momento de la notificación hasta la presentación de las últimas etapas (examen de conocimientos y competencias, y planeación argumentada), así como en aspectos relacionados con el desconocimiento de los mecanismos de selección de los docentes que serían evaluados, y el retraso en estas notificaciones y en el envío de las claves de acceso, con lo cual se complicó la recopilación de las evidencias de aprendizaje de los estudiantes. Se señala asimismo falta de apoyo o acompañamiento por parte de las autoridades educativas.

c) Condiciones de aplicación de las evaluaciones

Los docentes cuestionan las condiciones en las que se presentaron las últimas dos etapas del proceso. Entre las dificultades más relevantes señalan: la aplicación de ambas etapas el mismo día, una duración extensa, un trato poco pertinente e incluso hostil de los aplicadores, problemas con el funcionamiento de los equipos de cómputo o con el sistema, dificultades por falta de habilidades digitales, la cantidad de preguntas en el examen de conocimientos y la poca pertinencia de muchas de ellas, la falta de apoyo para la elaboración de la planeación argumentada, la presencia de la fuerza pública en algunas sedes de aplicación y en sus alrededores, e inclusive la presión de compañeros que les reprocharon haberse presentado a la evaluación.

d) Casos de presión de algunas autoridades educativas

En algunos casos los docentes refieren que hubo acoso por parte de las autoridades educativas y las de sus centros escolares: llamadas telefónicas constantes para que aceptaran ser evaluados y para convencerlos de que participaran en el proceso, o para ver si ya habían completado la etapa del EV. Incluso, hubo testimonios sobre amenazas de ser despedidos o en relación con haber recibido algún tipo de incentivo económico o en especie por participar en la evaluación.

e) Poca transparencia e injusticia

El proceso de Evaluación del desempeño fue considerado por muchos como poco transparente, desorganizado e injusto, además de que puso en peligro su fuente de trabajo. Los docentes señalaron que se trató de un proceso realizado en un contexto de desvalorización de la labor docente y en condiciones poco favorables para desarrollarla, elementos no considerados en la propia evaluación y que no corresponden con las exigencias que desde varios frentes se realizan hacia ellos.

f) Sobre la pertinencia de la evaluación

Hay visiones distintas entre los docentes sobre la pertinencia de la evaluación del desempeño para valorar su labor cotidiana como docentes. Hay quienes opinan que, no obstante las complicaciones del proceso, las etapas de la evaluación sí recuperan aspectos de su actividad cotidiana en las aulas. Por tanto, la evaluación permite realizar una valoración de su labor como maestros e identificar posibilidades para fortalecerla. En el otro extremo, hay docentes que piensan que el propósito de evaluar su desempeño como maestros no se cumplió, porque los mecanismos puestos en marcha y los instrumentos empleados en cada etapa tuvieron una serie de problemas, incoherencias



e inconsistencias que impidieron realizar una valoración adecuada del trabajo cotidiano en las aulas y en las escuelas.

Desde esta perspectiva, algunos docentes incluso cuestionaron los resultados de la evaluación, los cuales se ponen en duda porque, además de no reflejar lo que es un maestro, no permiten identificar quién es un buen docente y quién no.

g) Sobre la formación continua

La mayoría de los docentes señala falta de información oficial sobre la oferta de formación asociada a la evaluación del desempeño, incluso algunos señalaron que no existía una oferta federal o estatal dentro de su entidad. Adicionalmente, existe incertidumbre y desorientación por parte de los docentes sobre qué decisiones tomar para su desarrollo profesional. Señalan que la formación continua tiene que considerar opciones para las circunstancias en las que cada uno se encuentra, es decir, horarios laborales o carga de trabajo, así como habilidades digitales (en caso de considerar cursos en línea).

5. Sistematización de inconformidades, dudas e inquietudes de los docentes sobre las Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2015-2016

Ficha técnica	
Institución/área responsable	INEE
Instrumento utilizado	Registros de inconformidad
Cobertura	1543 registros de todas las entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	Septiembre de 2015 a mayo de 2016

Resultados principales

El INEE recibió, por diversas vías, 1543 escritos en los que se exponen diversos cuestionamientos, dudas e inquietudes relacionados con el tema del SPD. De éstos, el tema que mayores comentarios concentró fue el de la Evaluación del desempeño docente, seguido por el tema de ingreso, reconocimiento y promoción y, finalmente, el de evaluación diagnóstica.

En relación con el Ingreso al SPD, y el reconocimiento y promoción a funciones de asesoría técnico pedagógica (ATP), supervisión y dirección, se recibió un total de 236 escritos, la mayoría de los cuales refiere a problemas con el resultado: “Fui idóneo/a en el concurso respectivo, pero no se me asignó función ni temporal ni definitiva”, y a otras incidencias, dudas e inquietudes.

Respecto a los 1198 escritos recibidos sobre la Evaluación del desempeño docente, el mayor número de señalamientos proviene de docentes del estado de Oaxaca y tienen que ver con las “notificaciones fuera del plazo” o “problemas con la plataforma” (32%). Les siguen los señalamientos sobre “violación a los derechos humanos” enviados por los docentes de los estados de Guerrero (10.6%), Michoacán (9.5%) y la Ciudad de México (2.9%). Destaca también la solicitud de docentes de Oaxaca para ser evaluados en



el segundo grupo (4.7%) y de los docentes que señalaron irregularidades en la Clave Única de Registro de Población (CURP) y problemas técnicos en la plataforma para subir los expedientes de evidencias (2.5%). Asimismo, 10.8% de los docentes señaló otras incidencias, dudas e inquietudes.

En relación con la evaluación al término del primer año (Diagnóstica), que recibió sólo nueve escritos, 0.1% de los docentes señala que: “Fui idóneo en el concurso correspondiente, pero no se me convocó para presentar la Evaluación Diagnóstica, por lo que desconozco mi situación laboral”, y la mayoría (0.5%) se refiere a “otras incidencias no especificadas”.

Cuadro 2 Escritos que contienen las incidencias más recurrentes en los procesos de evaluación del SPD (septiembre 2015 a mayo 2016)

Tipo de proceso	Materia del escrito	Número de docentes	Porcentaje
Ingreso al SPD, reconocimiento, y promoción a funciones de ATP, supervisión y dirección	Fui idóneo(a) en el concurso respectivo, pero no se me asignó función ni temporal ni definitiva.	63	4.1
	Fui idóneo(a) en el concurso respectivo, pero sólo he firmado contratos por 6 meses, lo cual genera incertidumbre en torno a mi estatus laboral.	45	2.9
	Fui idóneo(a) en el concurso correspondiente, pero a decir del interesado la AEL u Organismo Descentralizado, no respeta la lista de prelación.	37	2.4
	Otras incidencias, dudas e inquietudes.	91	5.9
Subtotal		236	15.3
Permanencia (Evaluación de desempeño)	Notificaciones fuera del plazo de ley o problemas con la plataforma, por parte de docentes del estado de Oaxaca.	494	32.0
	Violación a los derechos humanos de los docentes del estado de Guerrero.	164	10.6
	Violación a los derechos humanos de los docentes del estado de Michoacán.	147	9.5
	Solicitud para ser evaluados en el segundo grupo ya que no fueron considerados en la Evaluación del desempeño, por parte de docentes del estado de Oaxaca.	72	4.7
	Inconformidad sobre el proceso de evaluación del desempeño argumentando diversas irregularidades y violación a los derechos humanos de los docentes de la Ciudad de México.	45	2.9
	Fui convocado(a) para llevar a cabo la Evaluación de desempeño, pero, en el momento de llegar mi notificación por medio del correo electrónico, mis datos personales, en particular, la CURP, son incorrectos o se tuvieron problemas técnicos con la plataforma para subir la etapa 2 “Expediente de Evidencias de Enseñanza”, o desconocimiento de su funcionamiento.	39	2.5
	Fui convocado(a) para llevar a cabo la Evaluación de desempeño, pero la asignatura en que seré evaluado no corresponde con la que impartí en el semestre anterior o al centro de trabajo adscrito.	20	1.3
	Fui convocado(a) para llevar a cabo la Evaluación de desempeño, pero al día de hoy, no he recibido ni usuario ni contraseña para subir a la plataforma correspondiente la etapa 2 “Expediente de Evidencias de Enseñanza”, o se recibieron de manera incorrecta.	18	1.2
	Realicé la Evaluación de desempeño, pero mi resultado es insuficiente, debido a que la etapa 2 “Expediente de Evidencias de Enseñanza” presenté, como resultado “NP” o “0”, teniendo el docente “Comprobante”.	18	1.2
	Violación a los derechos humanos de los docentes de la Ciudad de México.	15	1.0
Otras incidencias, dudas e inquietudes.	166	10.8	
Subtotal		1198	77.6



Tipo de proceso	Materia del escrito	Número de docentes	Porcentaje
Evaluación al término del primer año (Diagnóstica)	Fui idóneo en el concurso correspondiente, pero no se me convocó para presentar la Evaluación diagnóstica, por lo que desconozco mi situación laboral.	2	0.1
	Otras incidencias, dudas e inquietudes.	7	0.5
Subtotal		9	0.6
Proceso no especificado	Otras incidencias, dudas e inquietudes.	100	6.5
TOTAL		1543	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en análisis del contenido de los escritos recibidos en el INEE.



II. Acciones de mejora

A continuación se presenta la agenda de ejes y aspectos que el INEE, de manera conjunta con la SEP, consideró necesario mejorar en la Evaluación del desempeño docente, así como los avances principales y logros obtenidos en ésta.¹

1. La agenda de mejora

Con base en la información recolectada por el INEE mediante los diversos estudios desarrollados sobre la Evaluación del desempeño docente —y de manera coordinada con la SEP—, se propuso una agenda de mejora y de coordinación de los principales procesos normativos, técnicos y operativos. Las rutas de mejora se clasificaron y agruparon en siete ejes: instrumentos de evaluación; apoyos a docentes y directivos; registro; evaluadores; aplicación de instrumentos de evaluación; comunicación, y atención y mejora educativa: formación continua, regularización, tutoría y servicio de asistencia técnica a la escuela.

En el cuadro 3 se indican los aspectos específicos a mejorar y las instituciones responsables de llevar a cabo la tarea particular. Los tiempos específicos de todos los ejes y de cada actividad deberían ajustarse al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente (SPD) 2016, publicado en la página web del INEE.

Cuadro 3 Agenda de mejora de la evaluación del SPD.
Ejes, aspectos específicos e instituciones responsables

Ejes de mejora	Instituciones responsables
Eje 1. Instrumentos de evaluación	
1. Perfiles, parámetros e indicadores (PPI)	SEB-SEMS-CNSPD
2. Etapas, aspectos, métodos e instrumentos (EAMI)	CNSPD-SEB-SEMS
3. Criterios técnicos de elaboración de instrumentos de evaluación	INEE
4. Diseño y elaboración de instrumentos	CNSPD-CENEVAL
5. Estrategias de control de calidad de instrumentos	CNSPD-CENEVAL

¹ El equipo consultor de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC-UNESCO) en su informe sobre la Evaluación del desempeño docente señala respecto al plan que de forma conjunta diseñaron el INEE y la SEP para mejorar dicha evaluación lo siguiente: “Al concluir este Informe, el equipo consultor no puede sino declarar que los nudos identificados en Enero pasado en la implementación del mayor cambio en la educación de México del último medio siglo, están siendo abordados, cada uno de ellos, a la altura del problema, tal cual la experiencia de la ED 2015 permite visualizarlo” (OREALC-UNESCO, 2016: 67).



Ejes de mejora	Instituciones responsables
6. Estrategias de seguridad del banco de reactivos y rúbricas	CNSPD-CENEVAL
7. Revisión técnica y validación de PPI y EAMI	INEE
8. Criterios técnicos de calificación	INEE
9. Proceso de calificación	CNSPD-CENEVAL
10. Validación de la calificación	INEE
11. Publicación de resultados y entrega de dictámenes individuales	CNSPD
12. Diseño de protocolos	CNSPD-CENEVAL-ILCE-INEE (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
13. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	CNSPD-CENEVAL-ILCE-INEE (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
Eje 2. Apoyos a docentes y directivos	
1. Diseño y validación de guías académicas y técnicas	CNSPD-CENEVAL-INEE
2. Diseño, claves y funcionamiento del Simulador de Instrumentos de Evaluación	CNSPD-CENEVAL
3. Publicidad oportuna de los materiales de apoyo	CNSPD
4. Mesas de ayuda para docentes y directivos o un <i>call-center</i>	CNSPD-ILCE-AEL-ODE-INEE
5. Diseño de protocolos	CNSPD-INEE-AEL-ODES (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
6. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	CNSPD-CENEVAL (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
Eje 3. Registro	
1. Convocatorias y su difusión	CNSPD-AEL-ODE
2. Notificación	AEL-ODES-CNSPD
3. Entrega de claves de registro y otros tipos de claves	CNSPD-ILCE
4. Bases de datos	AEL-ODE-CNSPD-ILCE
5. Plataformas tecnológicas	CNSPD-ILCE
6. Diseño de protocolos	CNSPD-ILCE (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
7. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	CNSPD-ILCE (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
Eje 4. Evaluadores	
1. Convocatoria	INEE
2. Validación de las bases de datos de candidatos	AEL-ODE-CNSPD-INEE
3. Capacitación y acreditación	CNSPD-ILCE-INEE
4. Certificación	INEE
5. Desempeño de los evaluadores	INEE-CENEVAL
6. Diseño de protocolos	INEE-CENEVAL (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
7. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	INEE-CENEVAL (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)



Ejes de mejora	Instituciones responsables
Eje 5. Aplicación de instrumentos de evaluación	
1. Plataforma para registrar evidencias de enseñanza	CNSPD-ILCE
2. Sedes de aplicación	AEL-ODE-CNSPD
3. Equipo de cómputo	AEL-ODE-Subsecretarías de EMS y de EB-CNSPD
4. Personal de aplicación	CNSPD-CENEVAL-AEL
5. Estrategias de seguridad en las sedes	SEP-AEL-ODE
6. Observación y supervisión	INEE
7. Diseño de protocolos.	CNSPD-INEE-CENEVAL (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
8. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	CNSPD-INEE-CENEVAL (Definir cuáles y distribuir responsables específicos)
Eje 6. Comunicación	
1. Estrategia mediática	SEP-INEE
2. Información e interacción con docentes y directivos	SEP-INEE
3. Conformación de canales de comunicación con docentes, directivos escolares, supervisores y ATP	SEP
4. Diseño de protocolos	SEP
5. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	SEP-INEE
Eje 7. Atención y mejora educativa: formación continua, regularización, tutoría y SATE	
1. Oferta de formación continua	SEP
2. Reclutamiento, selección y asignación de tutores	SEP
3. Organización y funcionamiento del SATE	SEP-INEE
4. Relación entre evaluación interna y externa en las escuelas	SEP-INEE
5. Evaluación y retroalimentación de las acciones de mejora del SPD	SEP-INEE
6. Diseño de protocolos	SEP
7. Establecimiento de calendarios específicos de actividades alineados al Calendario de Evaluaciones del Servicio Profesional Docente 2016	SEP-INEE

Fuente: Elaboración propia.



2. Mejoras efectivas a partir de la aplicación de la Evaluación del desempeño de los docentes de nuevo ingreso al término de su segundo año 2016

Con la finalidad de rendir cuentas y mostrar resultados de mejora efectiva, el INEE y la SEP se propusieron como meta mejorar cada uno de los aspectos y ejes establecidos en las aplicaciones de Evaluación del desempeño para los docentes de nuevo ingreso al término de su segundo año, las cuales se llevaron a cabo a principios del mes de julio del 2016. Para dar cuenta del cumplimiento de esta meta, el INEE volvió a aplicar la encuesta de satisfacción utilizada en 2015 con la finalidad de valorar comparativamente las mejoras obtenidas. A continuación se presentan los principales resultados obtenidos.

Resultados de la Encuesta de Satisfacción de Docentes sobre la Evaluación del desempeño, aplicada a los docentes de nuevo ingreso al término de su segundo año

Ficha técnica	
Institución/área responsable	INEE
Instrumento utilizado	Cuestionarios de satisfacción
Cobertura	2 897 docentes de 28 entidades federativas
Tipo educativo	Educación básica y educación media superior
Periodo de levantamiento	Del 2 al 17 de julio de 2016

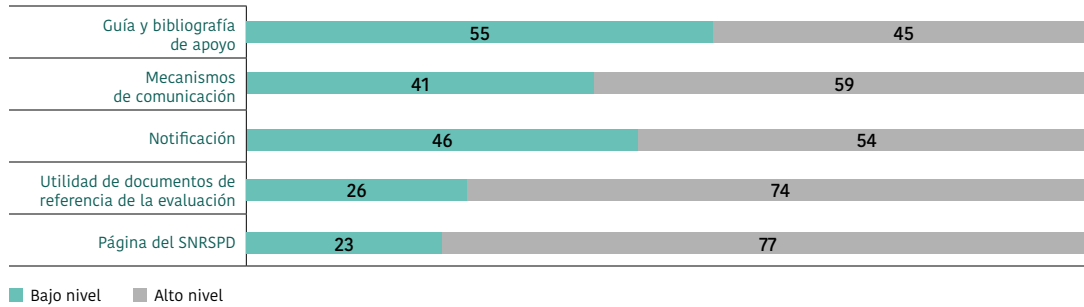
Resultados principales

Se describen a continuación los elementos con mayor y menor nivel de satisfacción por parte de los docentes de nuevo ingreso al término de su segundo año, en las aplicaciones de Evaluación del desempeño que se llevaron a cabo a principios del mes de julio de 2016, divididos en cuatro ámbitos centrales: las tareas y los materiales previos a la evaluación, el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales, el EV, y los exámenes aplicados.

a) Sobre las tareas y los materiales previos a la evaluación

El 55% de los docentes manifestaron su insatisfacción respecto de la guía y la bibliografía de apoyo. Los mecanismos de comunicación y el tiempo de anticipación para la notificación de la evaluación del desempeño mostraron una valoración positiva por parte de los docentes de entre 54 y 59%. Las variables que mejor valoración mostraron son: la utilidad de los documentos de referencia de la evaluación (PPI y EAMI) y el funcionamiento de la página del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente (SNRSPD), con porcentajes entre 74 y 77%.

Gráfica 7 Previo a la evaluación 2016

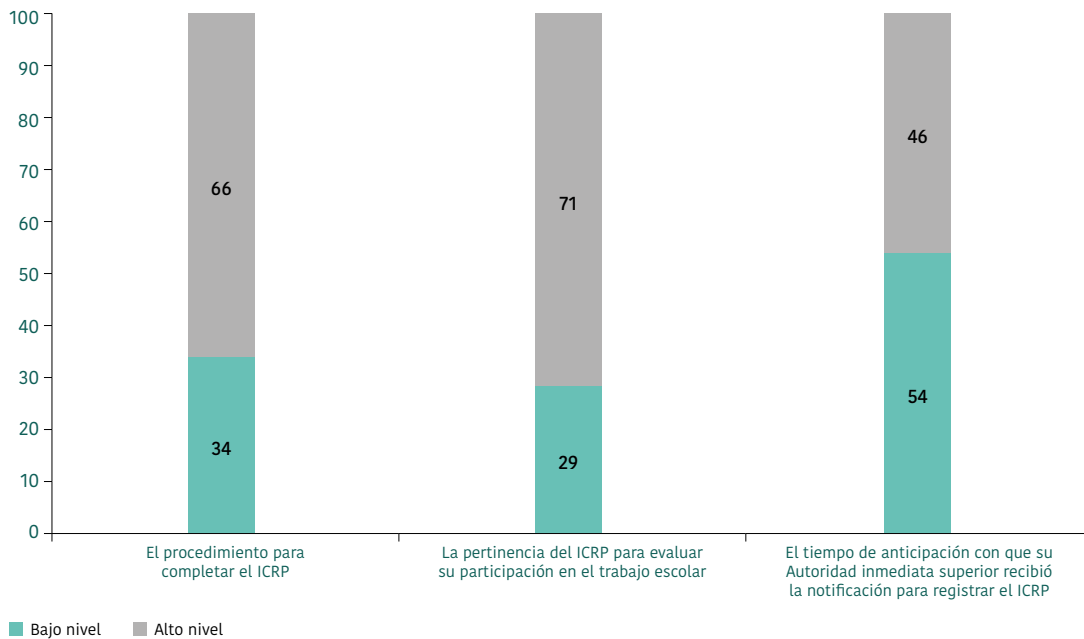


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 2 al 17 de julio de 2016.

b) Sobre el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP)

Se observa una importante valoración positiva de los docentes (71%) respecto a la pertinencia del ICRP para valorar su práctica profesional y el procedimiento para completarlo (66%). Una menor valoración de los docentes se obtuvo en el tiempo de anticipación con que su autoridad educativa recibió la notificación para registrar el ICRP (54%).

Gráfica 8 Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP) 2016



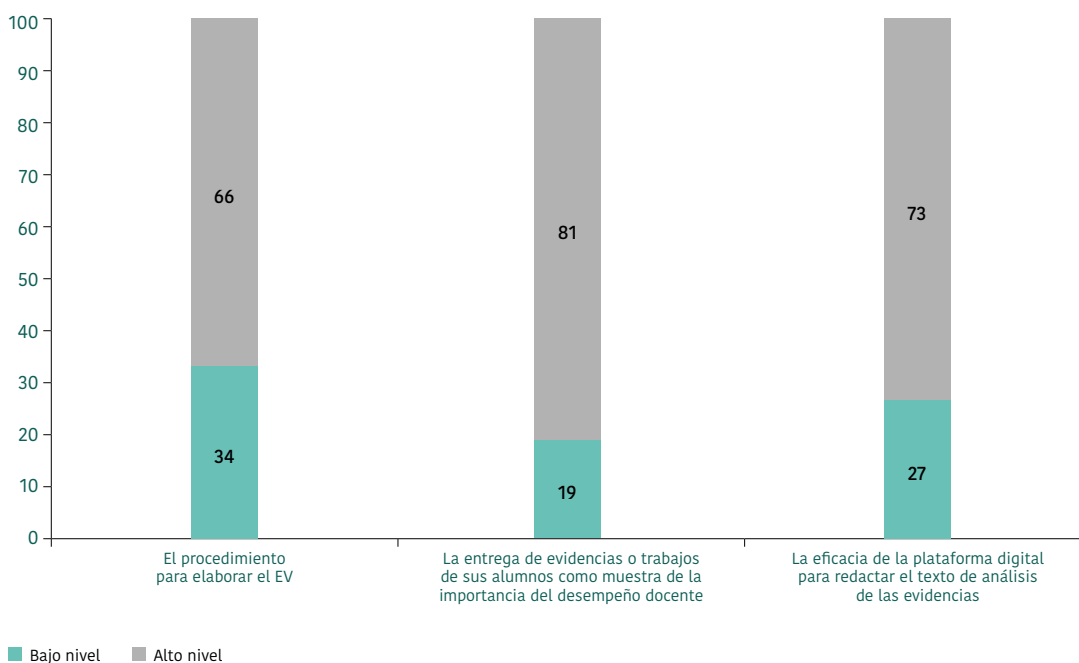
Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 2 al 17 de julio de 2016.



c) Sobre el Expediente de Evidencias (EV)

En general el EV recibe buenas valoraciones por parte de los docentes. Se incrementa la valoración positiva que realizan sobre la pertinencia del EV (81%) y sobre la eficacia de la plataforma digital para redactar el texto de análisis (73%). Sobre el procedimiento para elaborar el expediente la opinión favorable fue ligeramente inferior que el anterior (66%).

Gráfica 9 Nivel de satisfacción sobre aspectos del EV

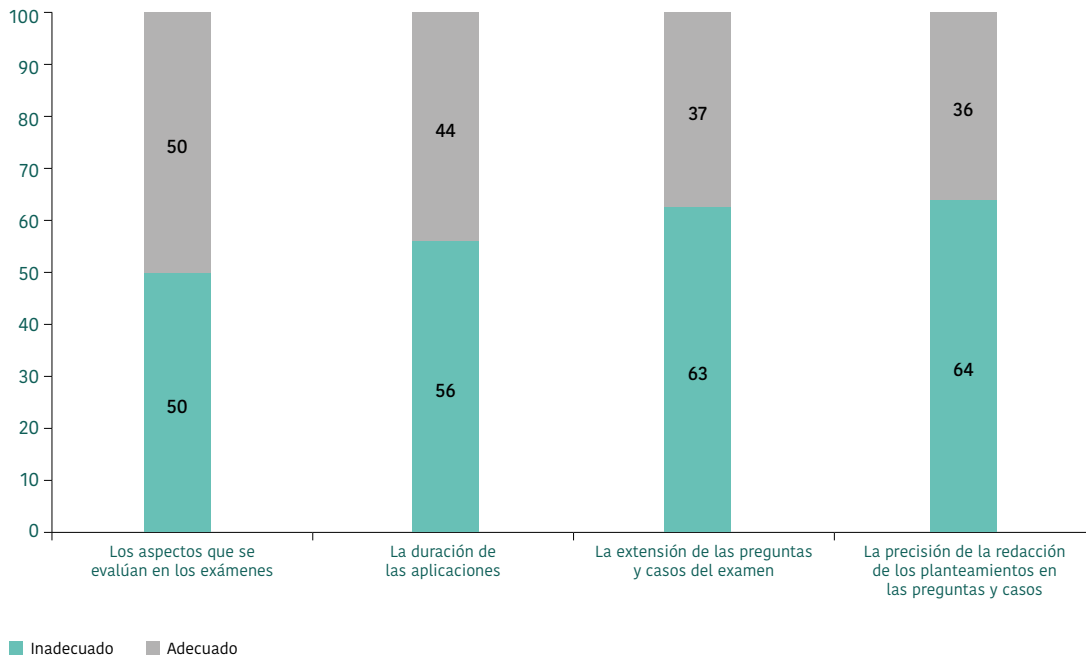


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 2 al 17 de julio de 2016.

d) Sobre los exámenes

A diferencia del ICRP y el EV, respecto a los exámenes destaca la inadecuada percepción que tienen los docentes. Se cuestiona con mayor énfasis tanto la extensión de las preguntas y casos del examen como la precisión en su redacción (63 y 64%, respectivamente). Con porcentajes ligeramente inferiores, los docentes cuestionan tanto la duración de las aplicaciones (56%) como los aspectos que se evalúan (50%).

Gráfica 10 Percepción acerca de los aspectos de los exámenes



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios de satisfacción aplicados del 2 al 17 de julio de 2016.

3. Análisis comparativo de la satisfacción de los docentes sobre la Evaluación del desempeño (2015-2016)

De las 23 variables comparadas, solamente dos de ellas (“el tiempo con el que contó para tener acceso a la bibliografía y guía de estudios”, y “el tiempo de anticipación con que su autoridad inmediata superior recibió la notificación para registrar el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales”) no mostraron una mejora de acuerdo con la valoración de los docentes. De las 21 variables restantes que sí mostraron una variación positiva en la percepción docente, 11 mostraron incrementos significativos, iguales o superiores a 70%, y entre ellas destacan: la mejor opinión de los docentes respecto a la función y el comportamiento de los aplicadores; la eficacia de la plataforma digital; el funcionamiento del equipo de cómputo; y las características de las sedes de aplicación. Asimismo, es notoria la alta valoración que los docentes asignaron a la pertinencia del ICRP y al EV para evaluar su práctica profesional.

Otro grupo de variables, si bien mostraron una percepción favorable y mejor que la de 2015, no logró superar 70%, como en los casos de la relación entre, por un lado, las guías de estudio y la bibliografía, y, por el otro, el contenido de los exámenes; el tiempo de anticipación con el que se realiza la notificación para la evaluación del desempeño, así como los mecanismos de comunicación utilizados. Con valoraciones similares se encuentran los procedimientos para completar y elaborar, respectivamente, el ICRP y el EV.



Donde es muy claro que la magnitud de la mejora no fue significativa en la percepción de los docentes fue en lo relativo a los exámenes. Los docentes siguieron otorgando una valoración baja a los aspectos que se evalúan en los exámenes; a la extensión, la redacción y la precisión de las preguntas y los casos; a la cantidad de éstas, y a la duración de las aplicaciones.

Cuadro 4 Encuestas de satisfacción: comparativo 2015-2016 (1)

	Alto nivel de satisfacción (%)		Variación (+)
	2015	2016	
Previa a la evaluación			
1. El tiempo con el que contó para tener acceso a la bibliografía y la guía de estudios	42	34	-8
2. Los mecanismos de comunicación empleados para el proceso de evaluación (avisos, mensajes, llamadas, entre otros)	44	59	15
3. El tiempo de anticipación con que recibió la notificación para la evaluación de desempeño	49	54	5
4. La relación de la guía de estudios y la bibliografía, con el contenido de los exámenes	24	43	19
5. Accesibilidad para consultar la página de Internet del SNRSPD	60	75	15
6. Utilidad de los PPI referente a la buena práctica profesional y la definición de aspectos principales que abarcan sus funciones	57	77	20
7. Utilidad del documento "Etapas, aspectos, métodos e instrumentos"	58	77	19
Etapas 1 y 2 (informe de responsabilidades profesionales y expedientes de evidencias)			
8. El tiempo de anticipación con que su autoridad inmediata superior, recibió la notificación para registrar el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP)	50	46	-4
9. El procedimiento para completar el ICPR	57	66	9
10. El procedimiento para elaborar el EV	52	66	14
11. La entrega de evidencias o trabajos de sus alumnos como muestra de la importancia del desempeño docente	56	81	25
12. La eficacia de la plataforma digital para redactar el texto de análisis de las evidencias	62	73	11
13. La pertinencia del ICRP para evaluar su participación en el trabajo escolar	58	71	13
Etapas 3 y 4 (exámenes)			
14. Los aspectos que se evalúan en los exámenes	30	50	20
15. La duración de las aplicaciones	27	44	17
16. La cantidad total de preguntas y casos del examen	27	42	15
17. La extensión de las preguntas y casos del examen	27	37	10
18. La precisión de la redacción de los planteamientos en las preguntas y los casos	27	36	9
19. El trato brindado a los sustentantes por el aplicador	80	91	11
20. La precisión de las indicaciones brindadas por el aplicador durante el examen	80	89	9
21. La atención del aplicador ante las dudas de los sustentantes	80	89	9
22. El funcionamiento del equipo de cómputo	76	86	10
23. La infraestructura de la sede (cafetería y sanitarios)	70	75	5

Fuente: Elaboración propia.



III. Conclusiones y recomendaciones

La evidencia aportada por los diversos estudios realizados por el INEE para darle seguimiento y retroalimentación a la Evaluación del desempeño docente ha permitido reconocer avances que son indiscutibles, pero también importantes áreas de oportunidad para su mejora efectiva.

Los avances, como los problemas detectados, son de distinta índole, pero sin duda son más los problemas de procedimiento y operación que los identificados en su diseño y pertinencia. Por ejemplo, la opinión de los docentes deja clara la relevancia de la normalidad mínima y el cumplimiento de las responsabilidades profesionales de los docentes como condición indispensable de cualquier evaluación. Se cuestionan el procedimiento de registro y los tiempos —en los que hay importantes retos de eficacia institucional que deberán de abordarse—, pero no su pertinencia.

También es destacable el reconocimiento que hacen los docentes de la pertinencia del expediente de evidencias de enseñanza y de la planeación didáctica argumentada como dos componentes centrales para valorar el desempeño profesional. El cuestionamiento es aquí, de nueva cuenta, de los procedimientos para su registro, pero no acerca de su pertinencia y validez.

De manera muy puntual el ámbito de mayor cuestionamiento tiene que ver con los exámenes utilizados para evaluar tanto los conocimientos didácticos y disciplinarios, como la planeación didáctica argumentada. El problema principal aquí observado corresponde a la insuficiencia de estos instrumentos para dar cuenta cabal del contexto en el que se desarrolla la práctica profesional de los docentes. El mensaje que mandan los docentes marca claramente la necesidad de avanzar de manera significativa en este terreno: desarrollar instrumentos de evaluación más pertinentes que sean sensibles a los contextos de aula y escuela de los docentes, y que reflejen de mejor manera sus conocimientos, así como habilidades prácticas para mejorar las oportunidades de aprendizaje de sus alumnos.

Sin duda, tendrán que fortalecerse aún más la pertinencia y la contextualización de la Evaluación del desempeño docente; sin embargo, la demanda para despresurizar y bajar el estrés de los días de aplicación en sedes de atención masiva y en jornadas amplias e intensas tendrá que ser claramente atendida. Deberá generarse un camino institucional sólido para que las condiciones de aplicación de las evaluaciones sean las adecuadas, y que no haya mayor obstáculo de espacio, tiempo, equipos de cómputo o sistemas de seguridad que impida el libre encuentro del docente con la demostración de sus conocimientos, habilidades y saberes prácticos.

Otra gran asignatura de atención fundamental corresponde a la planeación, la organización y la comunicación de las diferentes tareas vinculadas con el adecuado desarrollo de los procesos de evaluación. El aprendizaje ha sido muy claro en la necesidad de fortalecimiento de la cooperación y la coordinación institucional en el ámbito federal, pero, sobre todo, en los ámbitos local y escolar. Ello permitirá resolver los problemas asociados a los flujos oportunos de la información; también hará posible mejorar los apoyos técnicos y logísticos a los docentes, aprovechar mejor los tiempos,



y disponer de mejores espacios para la evaluación. Abonará, de igual forma, al fortalecimiento de las plataformas tecnológicas y al mejoramiento de la eficiencia en la asignación de claves y procesos de notificación y registro.

Con todo, en el reconocimiento del marco constitucional y legal que fija claramente sus atribuciones y tareas al INEE, y con base en las lecciones aprendidas y las rutas de mejora posible de los procesos de Evaluación del desempeño, lo más importante de reconocer es el gran valor que tienen los maestros y su desarrollo profesional para mejorar la educación en nuestro país. Si logramos fortalecer la evaluación de los docentes, es decir, hacerla más pertinente, eficiente, válida y justa, también se habrá ganado su confianza en que la evaluación tiene sentido para fortalecer su desarrollo profesional, para así avanzar en el cumplimiento de una educación de calidad para todos, como lo establecen nuestra Carta Magna y las leyes que de ella emanan. •

