

Encuesta de Satisfacción de los docentes que participaron en la Evaluación del desempeño



Entrevistas con actores educativos
Ciclo escolar 2015-2016



Estudios e
investigaciones

INEE
Instituto Nacional para la
Evaluación de la Educación
México

**Encuesta de Satisfacción de los docentes que participaron
en la Evaluación del desempeño. Entrevistas con actores educativos.
Ciclo escolar 2015-2016.**

Primera edición, 2016

D.R. © Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
Barranca del Muerto 341, San José Insurgentes, Benito Juárez, 03900, Ciudad de México.

Corrección de estilo

Carlos Garduño González

Diseño y formación

Heidi Puon Sánchez

Martha Alfaro Aguilar

Hecho en México

Distribución gratuita. Prohibida su venta.

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

Publicación 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 por cualquier sistema mecánico o electrónico para fines no comerciales. Cítese de la siguiente manera:

INEE (2016). *Encuesta de Satisfacción de los docentes que participaron en la Evaluación del desempeño. Entrevistas con actores educativos. Ciclo escolar 2015-2016*. México: autor.

DIRECTORIO

JUNTA DE GOBIERNO

Sylvia Irene Schmelkes del Valle
CONSEJERA PRESIDENTA

Eduardo Backhoff Escudero
CONSEJERO

Gilberto Ramón Guevara Niebla
CONSEJERO

Margarita María Zorrilla Fierro
CONSEJERA

Teresa Bracho González
CONSEJERA

TITULARES DE UNIDAD

Francisco Miranda López
UNIDAD DE NORMATIVIDAD Y POLÍTICA EDUCATIVA

Jorge Antonio Hernández Uralde
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL

Alberto Navarrete Zumárraga (encargado)
UNIDAD DE INFORMACIÓN Y FOMENTO DE LA CULTURA
DE LA EVALUACIÓN

Susana Justo Garza (encargada)
UNIDAD DE PLANEACIÓN, COORDINACIÓN
Y COMUNICACIÓN SOCIAL

Miguel Ángel de Jesús López Reyes
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN

Luis Felipe Michel Díaz
CONTRALOR INTERNO

José Roberto Cubas Carlín
COORDINACIÓN DE DIRECCIONES DEL INEE
EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

**Dirección General de Difusión
y Fomento de la Cultura de la Evaluación**
José Luis Gutiérrez Espíndola

Dirección de Difusión y Publicaciones
Alejandra Delgado Santoveña

Índice

6	Introducción
7	1. Encuesta de Satisfacción
	1.1. Objetivo general de las encuestas de satisfacción
	1.2. Objetivos específicos de las encuestas de satisfacción
8	1.3. Aspectos supervisados de los LINEE-05-2015 mediante las encuestas de satisfacción
	1.4. Características de las encuestas y sus dimensiones de análisis
	1.5. Resultados de las encuestas en sedes de aplicación
	1.5.1. Marco de la encuesta y perfil de la población participante
9	1.5.2. Resultados de las dimensiones de los aspectos previos a la evaluación
14	1.5.3. Resultados de las dimensiones de las Etapas 1 y 2
18	1.5.4. Resultados de las dimensiones de las Etapas 3 y 4
20	1.5.5. Resultados generales por entidad federativa, según dimensiones de análisis
22	1.6. Resultados de las encuestas levantadas en escuelas
	1.6.1. Marco de la encuesta y perfil de la población participante
	1.6.2. Resultados comparativos entre las encuestas levantadas en sede y las aplicadas después de la evaluación
	1.6.3. Resultados comparativos de las dimensiones antes de la evaluación
23	1.6.4. Resultados comparativos de las dimensiones de las Etapas 1 y 2
24	1.6.5. Resultados comparativos de las dimensiones de las Etapas 3 y 4
25	1.6.6. Resultados de los 14 ítems añadidos a la encuesta posterior al proceso de evaluación
30	1.7. Recomendaciones
32	2. Entrevistas con actores educativos, ciclo escolar 2015-2016
	2.1. Metodología
33	2.1.1. Análisis de la información
	2.1.2. Distribución de los actores educativos entrevistados
35	2.2. Resultados por dimensión de análisis
	2.2.1. Normatividad
45	2.2.2. Uso de los resultados
46	2.3. Conclusiones
47	2.4. Recomendaciones
49	Anexo

Índice de gráficas y tablas

Gráficas

- 10 1. Nivel de satisfacción general de las dimensiones de los aspectos previos a la evaluación
- 2. Nivel de satisfacción de las cinco dimensiones de análisis de los aspectos previos a la evaluación
- 12 3. Nivel de satisfacción respecto de los PPI y EAMI
- 13 4. Nivel de satisfacción respecto de los PPI y EAMI por tipo educativo
- 5. Nivel de satisfacción respecto de la guía y bibliografía de apoyo
- 14 6. Nivel de satisfacción general del Informe de Cumplimiento y el Expediente de Evidencias
- 15 7. Nivel de satisfacción general del Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales
- 8. Nivel de satisfacción sobre tres aspectos del ICRP
- 17 9. Nivel de satisfacción general de Expediente de Evidencias (EV)
- 10. Nivel de satisfacción sobre cinco aspectos del EV
- 18 11. Percepciones generales de las dimensiones en las Etapas 3 y 4 (durante la aplicación)
- 19 12. Percepción general sobre los exámenes
- 13. Percepción acerca de cuatro aspectos de los exámenes
- 20 14. Percepción general sobre las sedes de aplicación
- 21 15. Alto nivel de satisfacción general, según entidad federativa
- 23 16. Comparación del Alto nivel de satisfacción previo a la evaluación: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación
- 24 17. Comparación del Alto nivel de satisfacción en las Etapas 1 y 2: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación
- 25 18. Comparación del Alto nivel de satisfacción en las Etapas 3 y 4: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación
- 26 19. Pertinencia de los mecanismos de comunicación
- 20. Tiempo suficiente para disponer de la bibliografía y guía de estudios
- 27 21. Opción óptima para presentar exámenes
- 22. Aspectos a mejorar en el diseño de los exámenes
- 28 23. ¿Cuál de las siguientes opciones sería pertinente para su formación profesional?
- 24. Instituciones adecuadas para impartir los cursos de formación
- 29 25. ¿Qué tipo de apoyo le ayudaría para tener un buen desempeño en la evaluación?
- 26. Valoración del proceso de evaluación

Tablas

- 33 1. Distribución por actor entrevistado
- 34 2. Distribución de actores entrevistados por entidad federativa
- 51 3. Dimensiones y preguntas
- 52 4. Actividades verificadas mediante las encuestas de satisfacción
- 53 5. Objetivos y características de las encuestas de satisfacción
- 54 6. Dimensiones de análisis
- 55 7. Cantidad de encuestas levantadas en sedes y después del proceso de evaluación, por entidad federativa

Introducción

De conformidad con lo dispuesto en la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD), a finales de 2015 e inicios de 2016, por primera vez en México fueron evaluados en su desempeño directores y docentes en la educación obligatoria.

Según lo establecido en esta Ley, las Autoridades Educativas (AE) y los Organismos Descentralizados (OD) son los encargados de evaluar el desempeño docente y de quienes ejerzan funciones de dirección o de supervisión en la educación básica (EB) y educación media superior (EMS) que imparte el estado.

El *Programa de mediano plazo para la evaluación del servicio profesional docente 2015-2020*, publicado en diciembre de 2014 por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), estableció en la Meta anual para 2015 la realización de la Evaluación del desempeño al primer grupo de docentes, técnico docentes en servicio y de quienes ejercen funciones de dirección o de supervisión en EB y EMS, con el objetivo de medir la calidad y los resultados de su función.

Con el propósito de verificar el cumplimiento de las actividades asignadas a las Autoridades Educativas, Autoridades Educativas Locales y Organismos Descentralizados en los *Lineamientos para llevar a cabo la evaluación del desempeño de quienes realizan funciones de docencia, dirección y supervisión en educación básica y media superior* (LINEE-05-2015), el INEE aplicó 10 435 encuestas de satisfacción a docentes y directores evaluados en su desempeño. Además, realizó entrevistas a secretarios de educación, titulares de OD, directores de escuela y docentes de la educación obligatoria evaluados en su desempeño.

De esta forma, se captaron las voces, ideas, inquietudes y percepciones de los agentes protagonistas de la Evaluación del desempeño.

En el presente documento se describen los resultados de las encuestas de satisfacción levantadas y el análisis a las entrevistas realizadas. En el primer capítulo se dan a conocer los objetivos, características y aspectos supervisados de los LINEE-05-2015 mediante las encuestas, así como los resultados de éstas, y en el segundo se presenta el análisis de las entrevistas a los actores educativos clave que permitieron conocer sus percepciones sobre el proceso de la Evaluación del desempeño.

1

Encuesta de Satisfacción

En el marco del proceso de la Evaluación del desempeño se aplicaron las encuestas de satisfacción en dos momentos:

- a) Durante el receso de las sesiones, en las sedes de aplicación de los instrumentos de evaluación.
- b) Días después de haber presentado la evaluación, en los centros escolares de adscripción de docentes y directivos.

1.1. Objetivo general de las encuestas de satisfacción

Verificar el cumplimiento de las actividades asignadas a las Autoridades Educativas (AE), Autoridades Educativas Locales y Organismos Descentralizados establecidas en los *Lineamientos para llevar a cabo la evaluación del desempeño de quienes realizan funciones de docencia, dirección y supervisión en educación básica y media superior* (LINEE-05-2015), mediante la percepción de docentes y directivos evaluados en su desempeño.

1.2. Objetivos específicos de las encuestas de satisfacción

- 1) Conocer el nivel de aceptabilidad con el que docentes y directivos perciben el cumplimiento de las tareas asignadas a las AE durante el proceso de la Evaluación del desempeño.
- 2) Comparar el nivel de satisfacción percibido por docentes y directivos en dos circunstancias:
 - a) Momentos después de haber presentado el *Examen de conocimientos y competencias didácticas que favorecen el aprendizaje de los alumnos*, en las sedes de aplicación.
 - b) Días después de haber concluido el proceso de la Evaluación del desempeño, en sus escuelas de adscripción.
- 3) Medir la satisfacción conseguida en las diferentes etapas del proceso de evaluación para identificar los aspectos de mejora.

1.3. Aspectos supervisados de los LINEE-05-2015 mediante las encuestas de satisfacción

Con base en los LINEE-05-2015 y en los documentos denominados *Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos. Proceso de Evaluación del desempeño (Docente y con funciones de Dirección. EB y EMS)*, se identificaron tareas específicas asignadas a las AE y los Organismos Descentralizados (OD). Posteriormente, esas actividades se ubicaron en tres grandes momentos: a) Previo al proceso de evaluación; b) Etapas 1 y 2 (que hacen referencia al Informe de Cumplimiento y al Expediente de Evidencias), y c) Etapas 3 y 4 (que a su vez aluden a los instrumentos aplicados mediante computadora y, finalmente, a las condiciones de las sedes).

Las actividades por verificar a través de la encuesta se retoman de las bases normativas, en particular de los LINEE-05-2015, con el objeto de dar un seguimiento al cumplimiento por parte de las AE en el marco de sus responsabilidades.

1.4. Características de las encuestas y sus dimensiones de análisis

Identificadas las actividades que podrían ser verificadas, se diseñó la Encuesta de Satisfacción que consta de un apartado de datos generales y 23 ítems distribuidos en 9 dimensiones de análisis (ver tablas 5 y 6 del anexo).

De los 23 ítems, 14 se presentaron con el siguiente esquema de respuesta: "Muy insatisfecho", "Insatisfecho", "Satisfecho" y "Muy satisfecho". Para los restantes nueve ítems, fueron puestos a valoración de la población encuestada los siguientes elementos: "Deficiente", "Regular", "Bueno" y "Excelente".

Se solicitó a los docentes y los directivos responder de manera voluntaria las encuestas de satisfacción, y el levantamiento estuvo sujeto a la disponibilidad de los docentes tanto en las sedes de aplicación como en las escuelas visitadas. El tratamiento de los datos permite una exploración sobre ciertos aspectos descriptivos que puedan presentar tendencias, sin pretender la generalización de resultados para el resto de los que presentaron la evaluación. Sin embargo, sí proporcionan elementos en la construcción del panorama sobre la puesta en marcha del proceso de la Evaluación del desempeño.

1.5. Resultados de las encuestas en sedes de aplicación

1.5.1. Marco de la encuesta y perfil de la población participante

El levantamiento de la encuesta se realizó en las sedes de aplicación entre el 14 de noviembre y el 13 de diciembre de 2015; en total se aplicaron 10 435 encuestas.

Cobertura. Los resultados presentan información a nivel nacional, con excepción del estado de Chiapas. En promedio se aplicaron 337 encuestas en cada una de las 31 entidades federativas participantes. El Distrito Federal, Zacatecas, Coahuila y Baja California contabilizan cerca de 500 encuestados o más; por el contrario, Guerrero y Michoacán registran menos de 100 encuestas (ver tabla 7 del anexo).

Cabe mencionar que, en promedio, las preguntas sin contestar corresponden a 2.5% del total, por lo que se cuenta con 97.5% de respuestas válidas. En adelante, la descripción de los resultados sólo mostrará la información de datos válidos.

Tipo educativo. La encuesta presenta información de la educación obligatoria en 31 entidades federativas, con excepción del estado de Oaxaca, donde sólo se captó de educación básica (EB). Los resultados indican que 7 de cada 10 encuestados pertenecen a EB (69%) y 31%, a educación media superior (EMS).

Función educativa. En estos rubros destaca que, del total de encuestados, 96.7% manifestó desempeñar funciones docentes o técnico docentes (94.4% y 2.3%, respectivamente), mientras que cerca de 3%, funciones directivas.

Escolaridad. Del total de encuestados, 7 de cada 10 contaban con estudios de licenciatura o normal terminada, 21% con maestría, 2% con doctorado, 3% con licenciatura incompleta y, en igual proporción, con bachillerato.

Edad de los encuestados. Uno de los criterios de selección para el primer grupo de docentes y directores evaluados en el ciclo escolar 2015-2016 fue que tuvieran entre 30 y 45 años de edad; los resultados en conjunto indican que 71% de los encuestados se encontraba en este supuesto.

Antigüedad en el servicio educativo. Otro criterio fue que contaran con una antigüedad en el servicio de 6 a 20 años. Los resultados en conjunto indican que 81% respondía a este supuesto. Al desagregar por tipo educativo, 88% de los encuestados de EB y 67% de EMS cumplían esta condición. En promedio, los de EMS tenían dos años más de antigüedad en el servicio público educativo respecto de los de EB: 15 y 13 años, respectivamente.

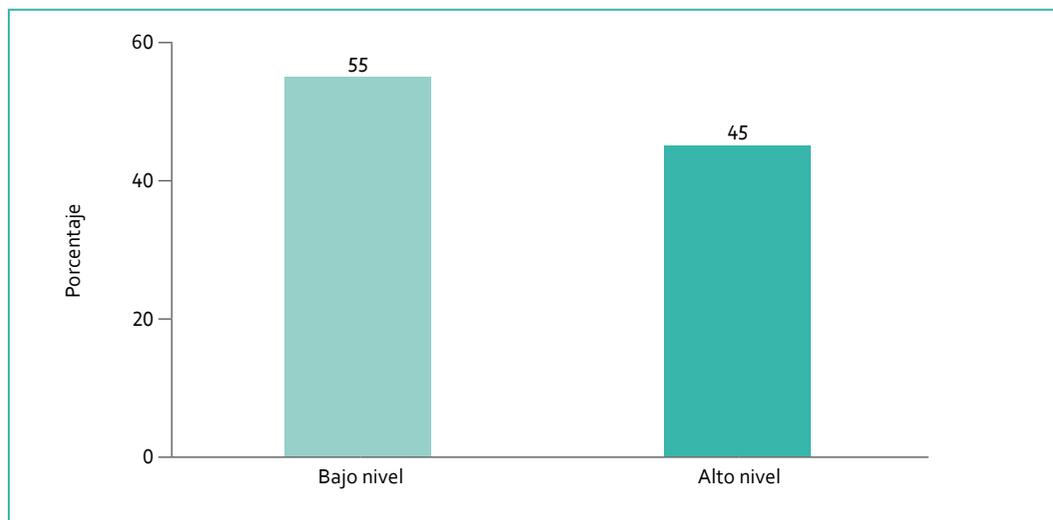
Autoridad educativa que notificó de la evaluación. Al analizar los resultados en conjunto, 4 de cada 10 encuestados (39%) identificaron a la SEP/CNSPD como la autoridad encargada de realizar la notificación, mientras que 3 de cada 10, al director de su escuela (27%).

1.5.2. Resultados de las dimensiones de los aspectos previos a la evaluación

Antes de iniciar la descripción de resultados, debe advertirse que se agrupó el nivel de satisfacción en dos grandes categorías: "Alto nivel de satisfacción" y "Bajo nivel de satisfacción". La primera se compone de la suma de las respuestas "Satisfecho" y "Muy satisfecho", mientras que la segunda reúne los datos de "Muy insatisfecho" e "Insatisfecho". De la misma forma, las categorías "Adecuado" e "Inadecuado" están integradas por la unión "Bueno"/"Excelente" y "Deficiente"/"Regular", respectivamente.

Los aspectos previos a la evaluación fueron abordados mediante ocho preguntas contenidas en cinco dimensiones de análisis: notificación, mecanismos de comunicación, página del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente (SNRSPD), utilidad de los documentos referentes a la evaluación, y guía y bibliografía de apoyo (ver tabla 6 del anexo); los resultados en conjunto, reportados en la gráfica 1, muestran que predomina el Bajo nivel de satisfacción con una diferencia de 10 puntos porcentuales respecto del Alto.

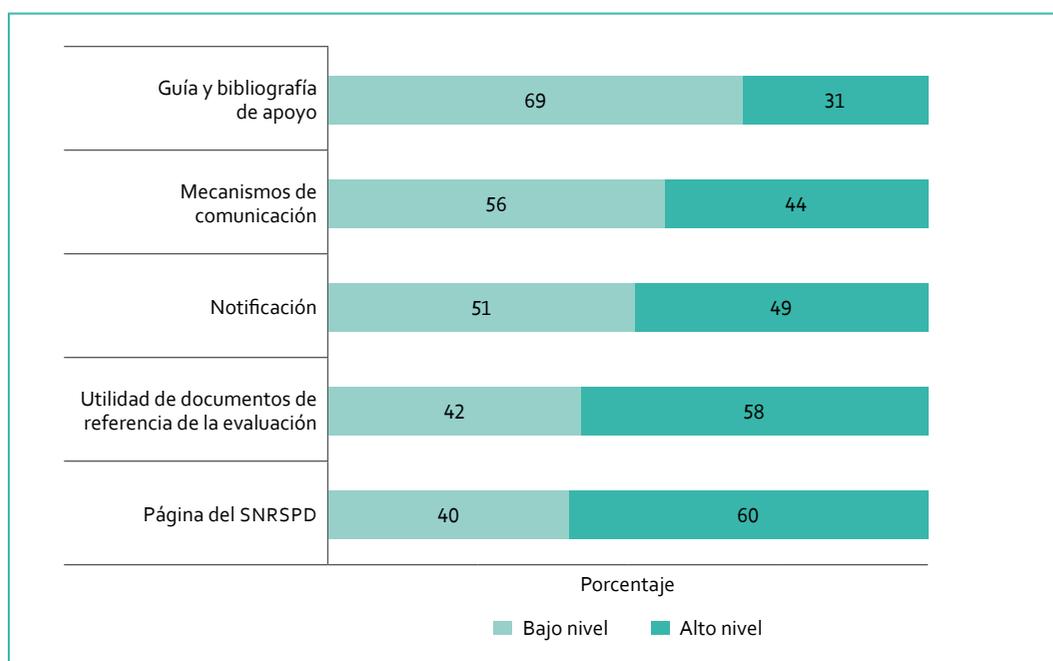
Gráfica 1 Nivel de satisfacción general de las dimensiones de los aspectos previos a la evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Por su parte, la gráfica 2 muestra los resultados individuales de las cinco dimensiones de análisis de los aspectos previos a la evaluación; en tres de ellas predomina el Bajo nivel de satisfacción, siendo “Guía y bibliografía de apoyo” donde se acentúa esta percepción (prácticamente 7 de cada 10 encuestados así lo consideraron).

Gráfica 2 Nivel de satisfacción de las cinco dimensiones de análisis de los aspectos previos a la evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Notificación

Una de las actividades más importantes en el proceso de evaluación es realizar la notificación de manera oportuna, tal como lo establecen los LINEE-05-2015. Por este motivo, la primera pregunta indagó sobre qué tan satisfechos se encontraban los encuestados con el tiempo de anticipación con que recibieron la notificación de la Evaluación del desempeño. Los resultados generales muestran percepciones discordantes entre el Alto y el Bajo nivel de satisfacción, 51 y 49%, respectivamente (ver gráfica 2). Al desagregar por tipo educativo se observa mayor satisfacción en EMS (54%) respecto de EB (47%).

Mecanismos de comunicación

Esta dimensión también se compone por una pregunta: "¿Qué tan satisfecho está usted con los mecanismos de comunicación empleados para el proceso de evaluación (avisos, mensajes, llamadas, entre otros)?" Al analizarla en conjunto, se observa que poco más de la mitad de los encuestados (56%) muestra estar insatisfecha con los mecanismos de comunicación implementados (ver gráfica 2). Cuando se desagregan los resultados por tipo educativo, se observa en EMS mayor satisfacción que en EB, ahora con ocho puntos porcentuales de diferencia. Sin embargo, en los dos tipos educativos más de la mitad de los encuestados percibe Bajo el nivel de satisfacción, 59 y 51%, respectivamente.

Página del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente

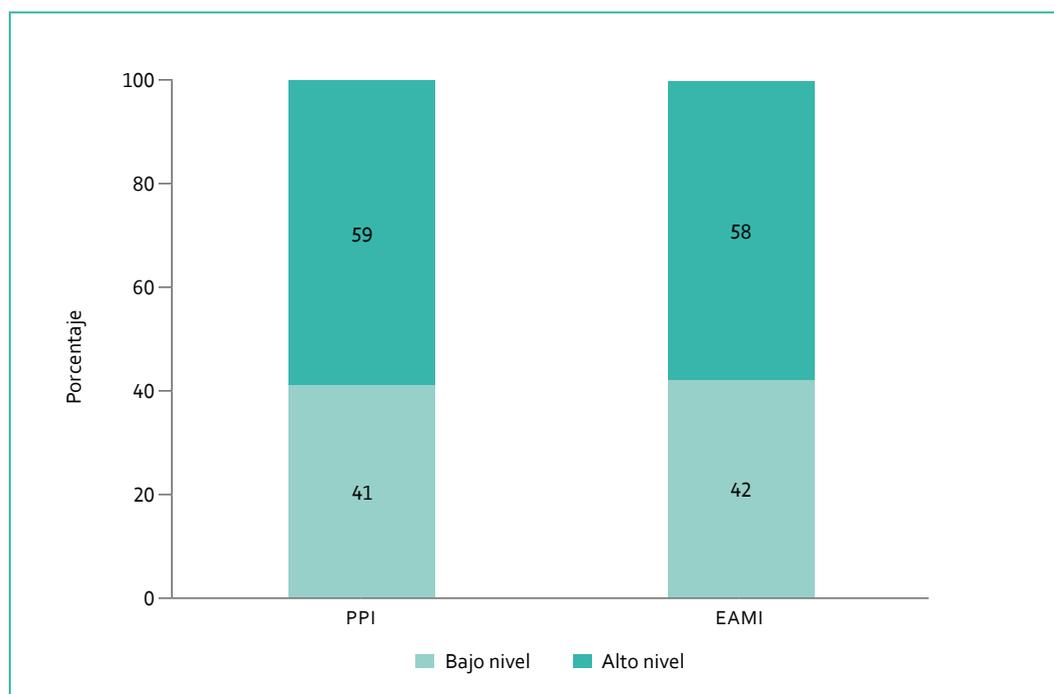
El SNRSPD es la plataforma digital mediante la que se informa, registra, almacena y consulta la información a lo largo del proceso de evaluación. Por lo tanto, conocer la percepción sobre su funcionamiento resulta de suma importancia. Cuando se indagó sobre la accesibilidad para consultar la página de Internet del SNRSPD, se encontró un cambio respecto a la tendencia observada. De hecho, esta dimensión es la que obtiene el mayor porcentaje (60%) de Alto nivel de satisfacción de las correspondientes a los aspectos previos a la evaluación (ver gráfica 2). Resultados semejantes se mantienen al desagregar por tipo educativo, siendo en EMS donde se tiene mejor percepción (65%) que en EB (58%).

Utilidad de documentos de referencia de la evaluación

Esta dimensión consta de dos preguntas que hacen referencia a los documentos por medio de los cuales docentes y directores conocen el proceso de evaluación. Los documentos, elaborados por la Secretaría de Educación Pública (SEP) a través de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD) y autorizados y validados por el Instituto, se refieren a *Perfiles, Parámetros e Indicadores* (PPI), donde se presentan los referentes de la buena práctica profesional y a *Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos. Proceso de Evaluación del desempeño docente* (EAMI), que contiene las características, condiciones, descripción general del proceso y etapas de evaluación. Se trata de los documentos más cercanos que tienen los docentes y directores para conocer el proceso de evaluación. En ambos casos, se preguntó sobre la utilidad de dichos documentos en el proceso. Los resultados analizados en conjunto muestran que predomina el Alto nivel de satisfacción con una diferencia de 18 y 16 puntos porcentuales para cada documento (ver gráfica 3).

Al desagregar cada pregunta de esta dimensión, se observan porcentajes similares entre ellas y entre los observados en conjunto. El análisis por tipo educativo muestra que en EB los PPI obtuvieron mejor percepción respecto de EMS, caso contrario a los EAMI. En ambos tipos educativos predomina el Alto nivel de satisfacción (ver gráfica 4).

Gráfica 3 Nivel de satisfacción respecto de los PPI y EAMI



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

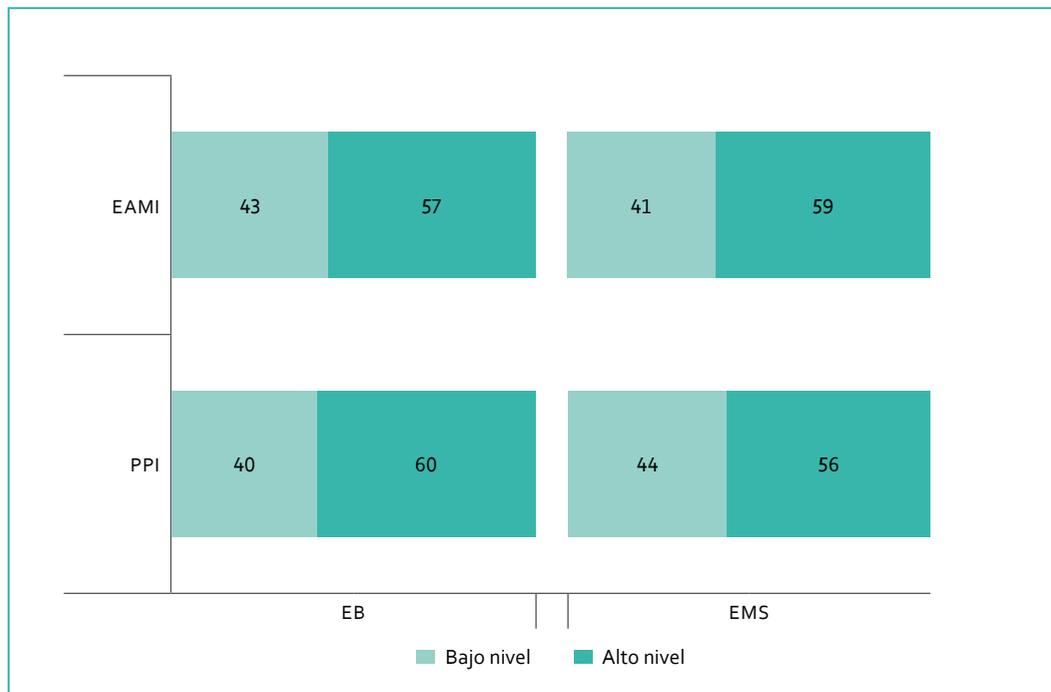
Sobre la Guía y bibliografía de apoyo

Al analizar en conjunto esta dimensión, integrada por tres preguntas, se observa que prácticamente 7 de cada 10 encuestados (69%) la valoran como "inadecuada". De las cinco dimensiones sobre aspectos previos a la evaluación, es aquí donde se observa que los encuestados disienten en mayor medida (ver gráfica 2).

Al desagregar cada pregunta de esta dimensión, se observa que en todas predomina el Bajo nivel de satisfacción, además de que esta percepción se acentúa en las que indagan sobre la relación de la guía y la bibliografía de apoyo con el contenido de los exámenes, ya que tres cuartas partes de los encuestados así lo manifestaron (ver gráfica 5).

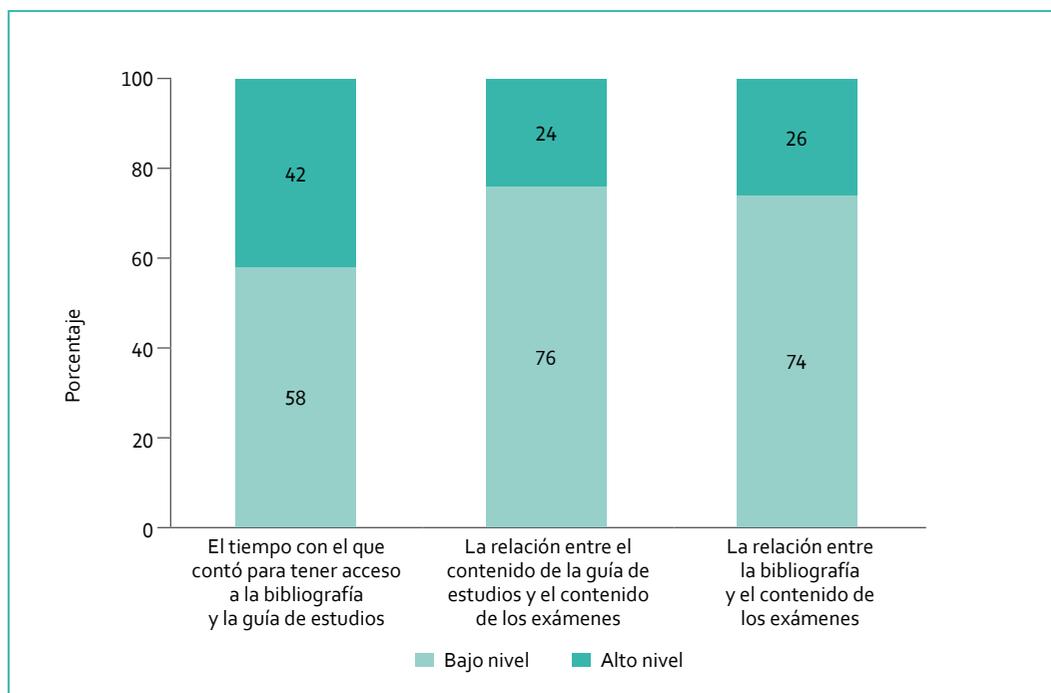
Los resultados por tipo educativo muestran que tanto en EB como en EMS las tres preguntas de esta dimensión incumplen con la satisfacción de los encuestados, prácticamente en la misma magnitud.

Gráfica 4 Nivel de satisfacción respecto de los PPI y EAMI por tipo educativo



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Gráfica 5 Nivel de satisfacción respecto de la guía y bibliografía de apoyo



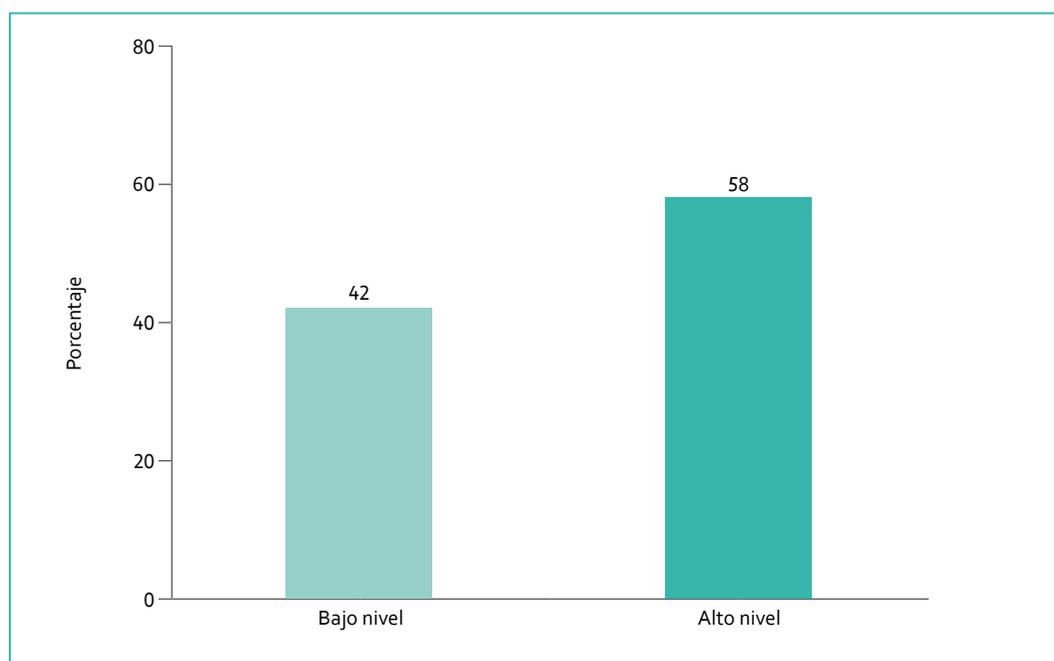
Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

1.5.3. Resultados de las dimensiones de las Etapas 1 y 2

Mediante dos dimensiones de análisis integradas por ocho preguntas, se indagó sobre la percepción de las Etapas 1 y 2 del proceso de la Evaluación del desempeño, que aluden a dos instrumentos: Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP) y Expediente de Evidencias (EV).

Al analizar en conjunto los resultados de las percepciones respecto de ambos instrumentos, se observa que 58% de la población encuestada los valoró con Alto nivel de satisfacción (ver gráfica 6).

Gráfica 6 Nivel de satisfacción general del Informe de Cumplimiento y el Expediente de Evidencias (EV)

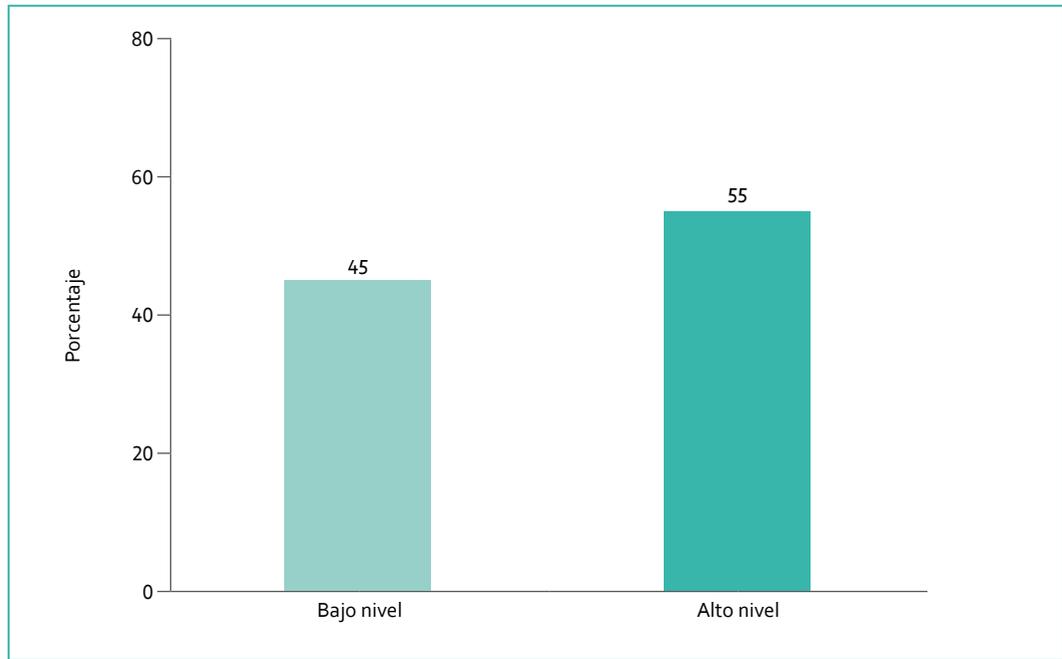


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP)

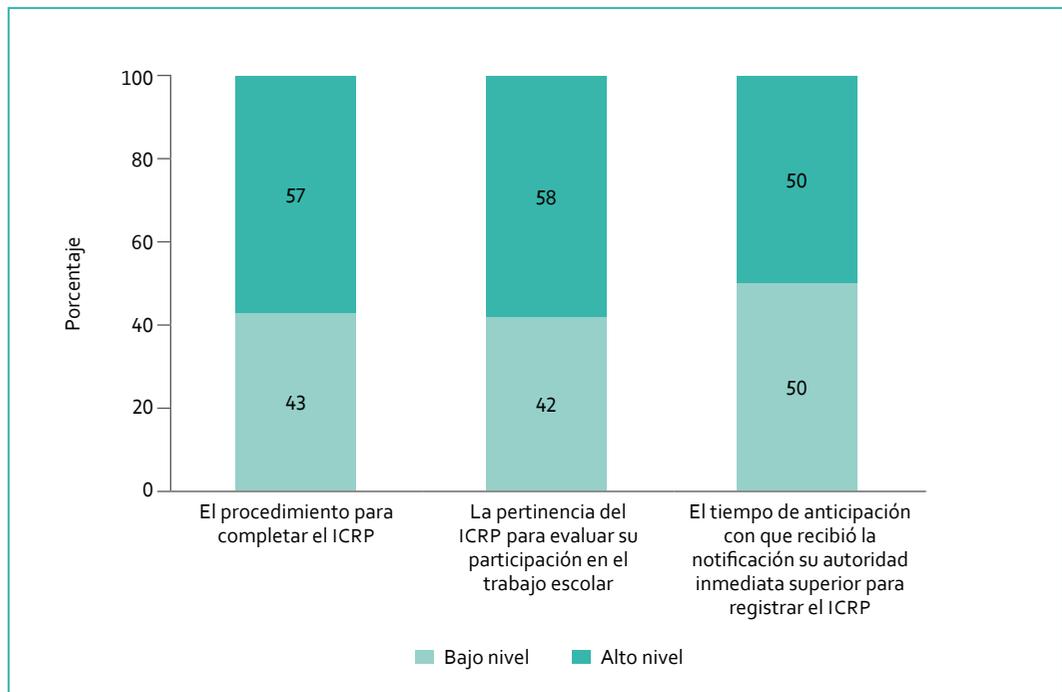
La implementación de este instrumento de evaluación planteó la concurrencia de responsabilidades entre las Autoridades Educativas, Autoridades Educativas Locales, Organismos Descentralizados y escolares, además de un reto para notificar de su participación a la autoridad inmediata de los docentes, así como asignarles claves de ingreso para elaborarlo en la plataforma del SNRSPD; supuso poseer información precisa sobre centros de trabajo y la plantilla de personal, además de una coordinación entre distintos niveles de las instituciones que administran los servicios educativos. Por tal motivo, se indagó sobre tres aspectos: la anticipación con que la autoridad inmediata recibió la notificación, el procedimiento para realizarlo y su pertinencia para evaluar el grado de cumplimiento de las responsabilidades profesionales. Cuando se analizan en conjunto estos tres aspectos, se observan percepciones encontradas, ya que la diferencia en favor del Alto nivel de satisfacción es de 10 puntos porcentuales (ver gráficas 7 y 8).

Gráfica 7 Nivel de satisfacción general del Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales (ICRP)



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Gráfica 8 Nivel de satisfacción sobre tres aspectos del ICRP



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Los resultados individuales de las preguntas referentes al ICRP muestran que, en lo que respecta al procedimiento para completarlo y su pertinencia para evaluar la participación en el trabajo escolar, prevalece el porcentaje de mayor aceptación, mientras que el que indaga sobre el tiempo de anticipación, obtiene percepciones divergentes. Al desagregar cada pregunta por tipo educativo, se observa que en EMS el nivel de aprobación se mantiene cerca o por encima de 60%, mientras que en EB 52% de la población encuestada percibe con Bajo nivel de satisfacción el tiempo de anticipación con que su autoridad inmediata superior recibió la notificación para registrar en la plataforma del SNRSPD el informe de cumplimiento. Sería conveniente dar seguimiento a esta pregunta en próximas aplicaciones, para analizar si la percepción que se tiene sobre el ICRP llega a variar hacia la alza, en función de la manera en que aumente el tiempo de anticipación para notificar a las autoridades inmediatas.

Expediente de Evidencias (EV)

Este instrumento fue elaborado directamente por los docentes y directivos evaluados, para lo cual tuvieron que realizar dos procesos:

- 1) cargar las evidencias de alumnos con distinto desempeño (de manera digitalizada en la plataforma del SNRSPD), y
- 2) redactar una argumentación reflexiva sobre su práctica y el impacto en el aprendizaje de los alumnos.

Para acompañar estos procesos, la SEP, a través de la CNSPD puso a su disposición dos guías: una técnica con información útil para el primer proceso, y una académica con preguntas que propiciaban la reflexión sobre las características de los alumnos y de su contexto familiar y sociocultural.

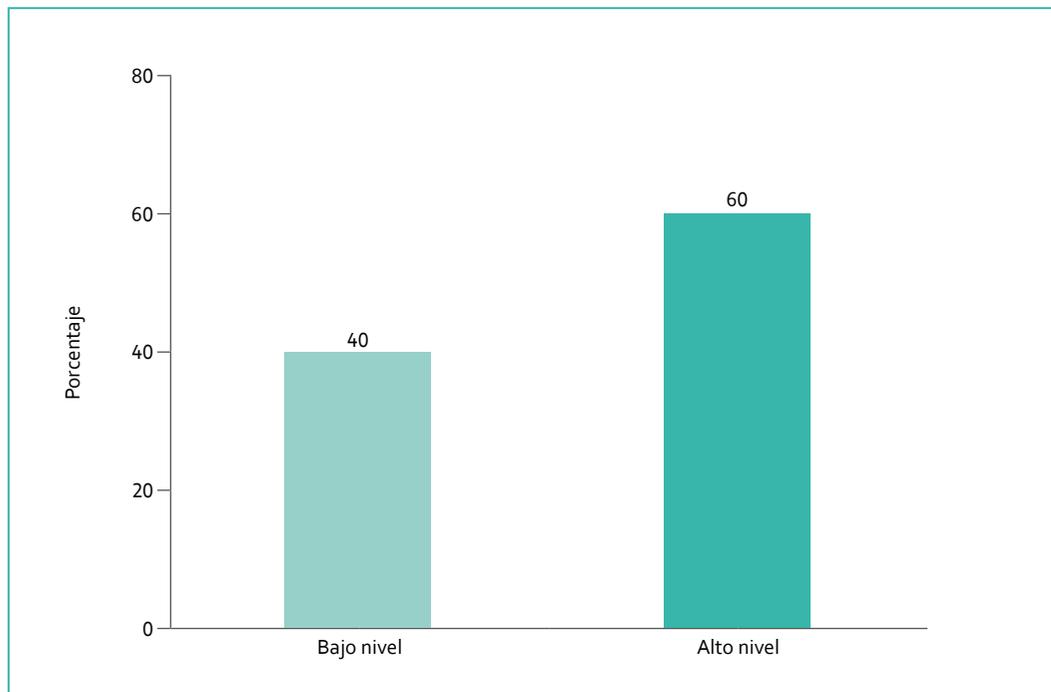
Las cinco preguntas presentadas siguieron la misma lógica que las planteadas en el anterior instrumento: indagar sobre el procedimiento para realizarlo, su pertinencia, además de la utilidad de las guías y la eficacia de la plataforma para redactar el texto de análisis.

Los resultados generales de esta dimensión muestran que 6 de cada 10 encuestados perciben al EV con Alto nivel de satisfacción; la diferencia respecto del Bajo nivel es de 20 puntos porcentuales. Al comparar las opiniones del ICRP y del EV, se observa una aprobación ligeramente mayor (5 puntos porcentuales) del expediente respecto del Informe de Cumplimiento (ver gráficas 7 y 9).

Al desagregar los resultados de las preguntas que integran esta dimensión, se observa que en tres de ellas el Alto nivel de satisfacción se mantiene cerca o apenas por encima de 60% (ver gráfica 10). La referida al procedimiento para elaborar el EV reporta percepciones divergentes, mientras la que valora la utilidad de la guía técnica se aproxima a 70% de aceptabilidad.

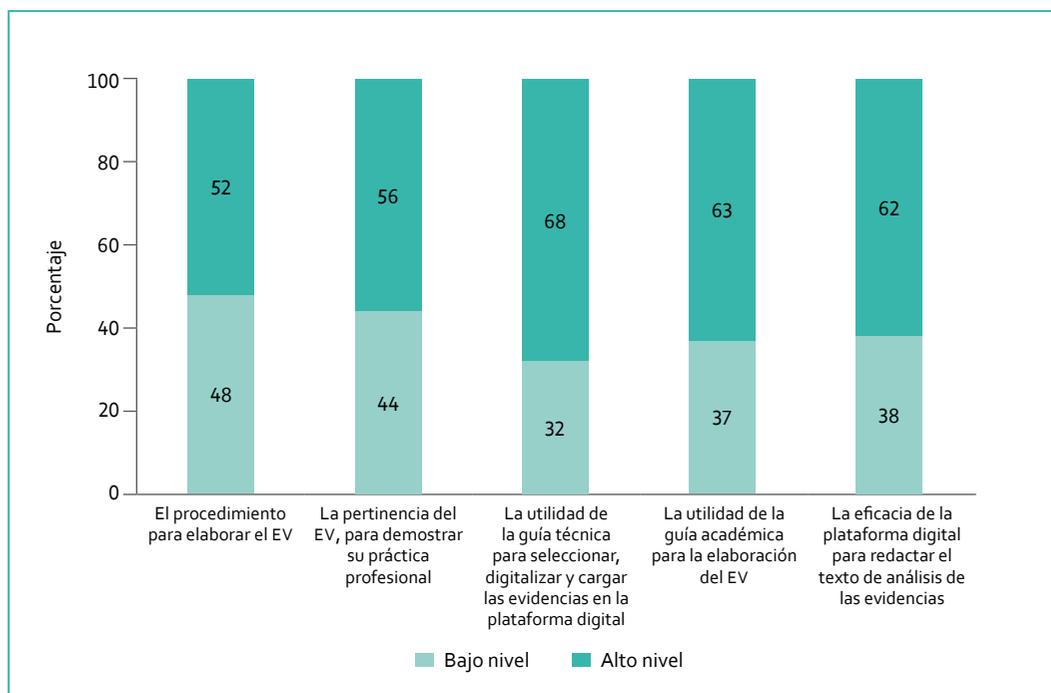
De acuerdo con lo reportado por las encuestas levantadas en las sedes, independientemente del tipo educativo, se observan porcentajes similares en las cinco preguntas que integran esta dimensión. Sobresale la que indaga sobre la utilidad de la guía técnica para digitalizar las evidencias en la plataforma digital, ya que cerca de 7 de cada 10 encuestados la percibe favorablemente en EB. En el caso opuesto y en ese tipo educativo se confirma que la pregunta relacionada con el procedimiento para elaborar el EV divide las opiniones de los encuestados.

Gráfica 9 Nivel de satisfacción general del EV



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Gráfica 10 Nivel de satisfacción sobre cinco aspectos del EV

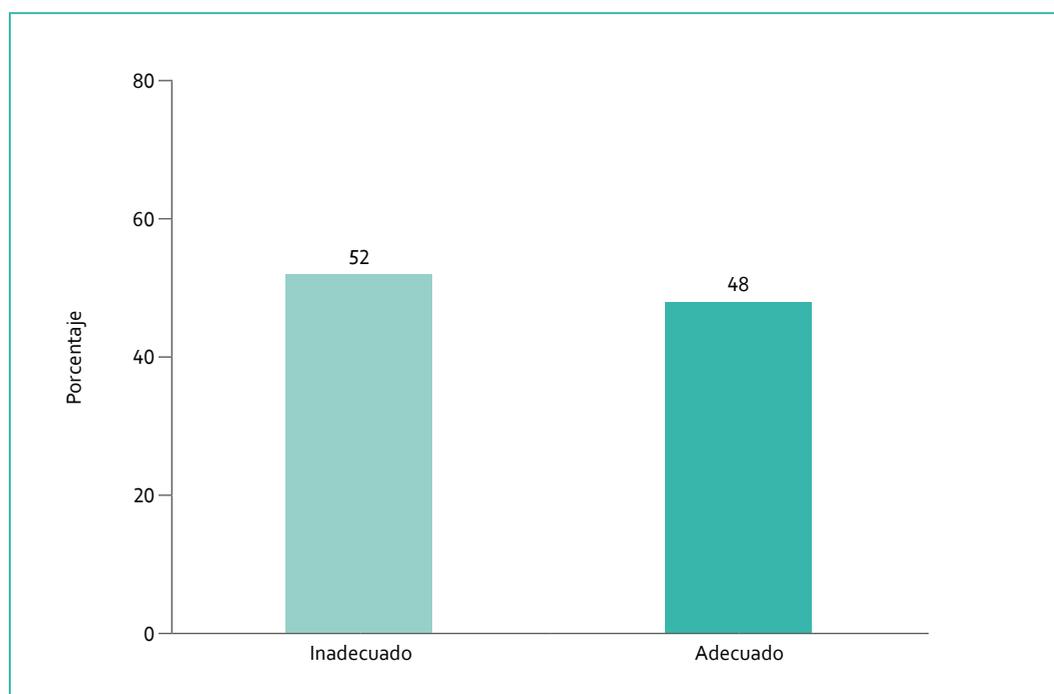


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

1.5.4. Resultados de las dimensiones de las Etapas 3 y 4

Mediante dos dimensiones de análisis compuestas por siete preguntas se captaron las percepciones respecto de las condiciones de las sedes de aplicación y el Examen de conocimientos. Al analizarlas en conjunto, se observa que hay opiniones divididas entre las respuestas agrupadas en Inadecuado y Adecuado, pues en ambos casos se mantienen cerca de 50% (ver gráfica 11).

Gráfica 11 Percepciones generales de las dimensiones de las Etapas 3 y 4 (durante la aplicación)



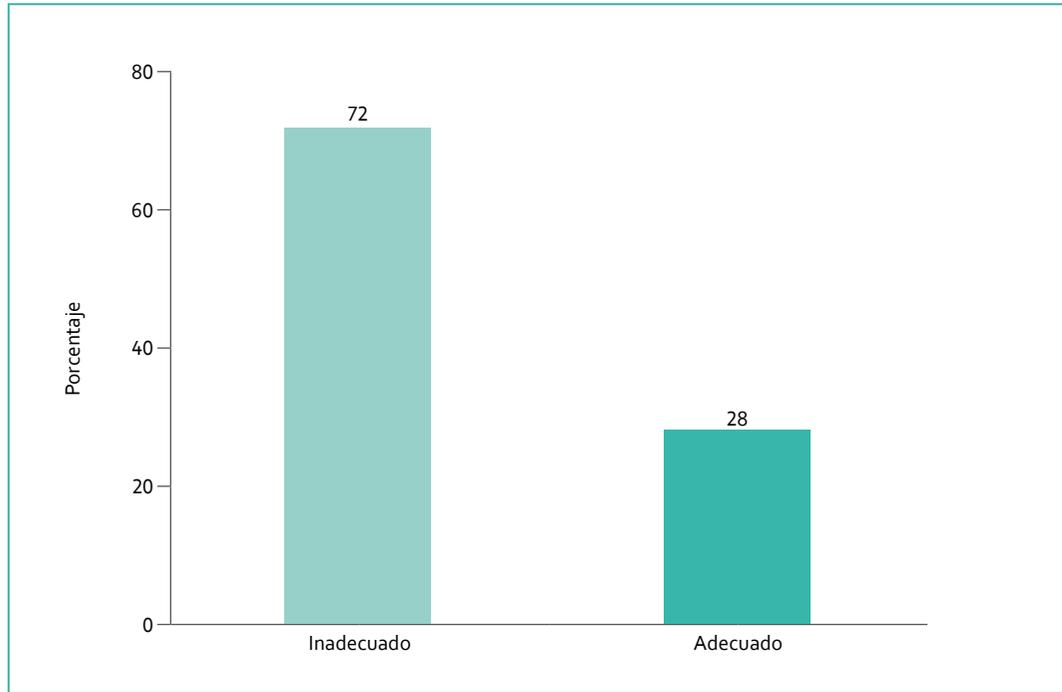
Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Exámenes

Cuando se analizan en conjunto las cuatro preguntas de esta dimensión, 7 de cada 10 encuestados (72%) las consideran inadecuadas (ver gráfica 12); un comportamiento similar se presenta en las respuestas para cada una (ver gráfica 13).

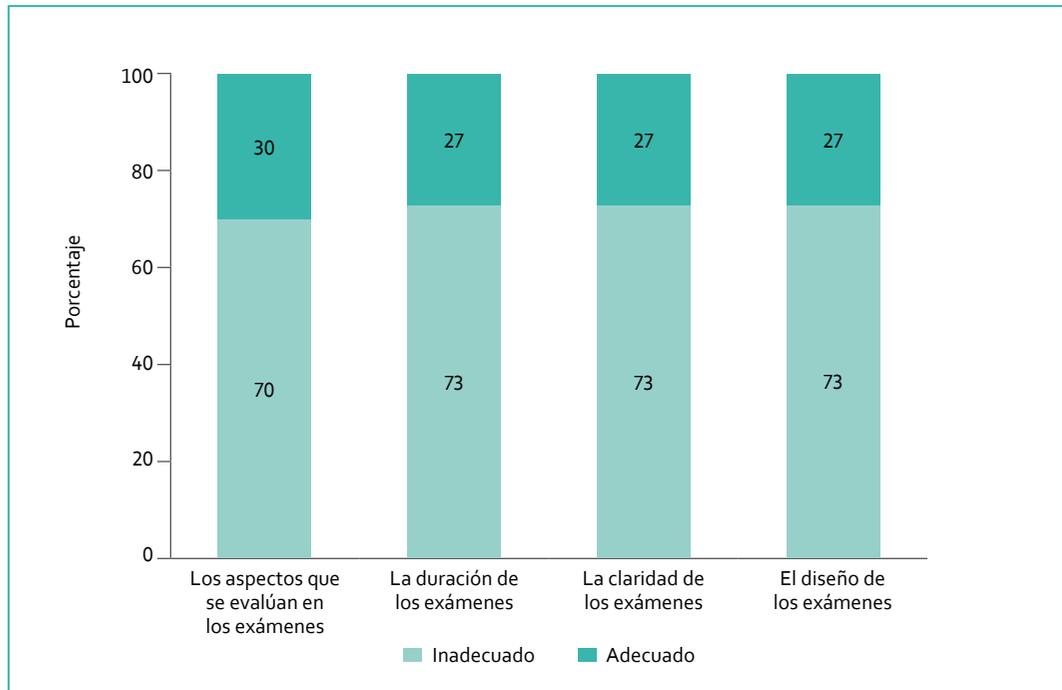
La revisión por tipo educativo permite observar que las percepciones desfavorables se incrementan en EB en lo referente a la duración, la claridad y el diseño de los exámenes (76%), puesto que en EMS estos tres aspectos fueron percibidos de forma inadecuada con una diferencia de 10 puntos porcentuales menos (66%).

Gráfica 12 Percepción general sobre los exámenes



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Gráfica 13 Percepción acerca de cuatro aspectos de los exámenes



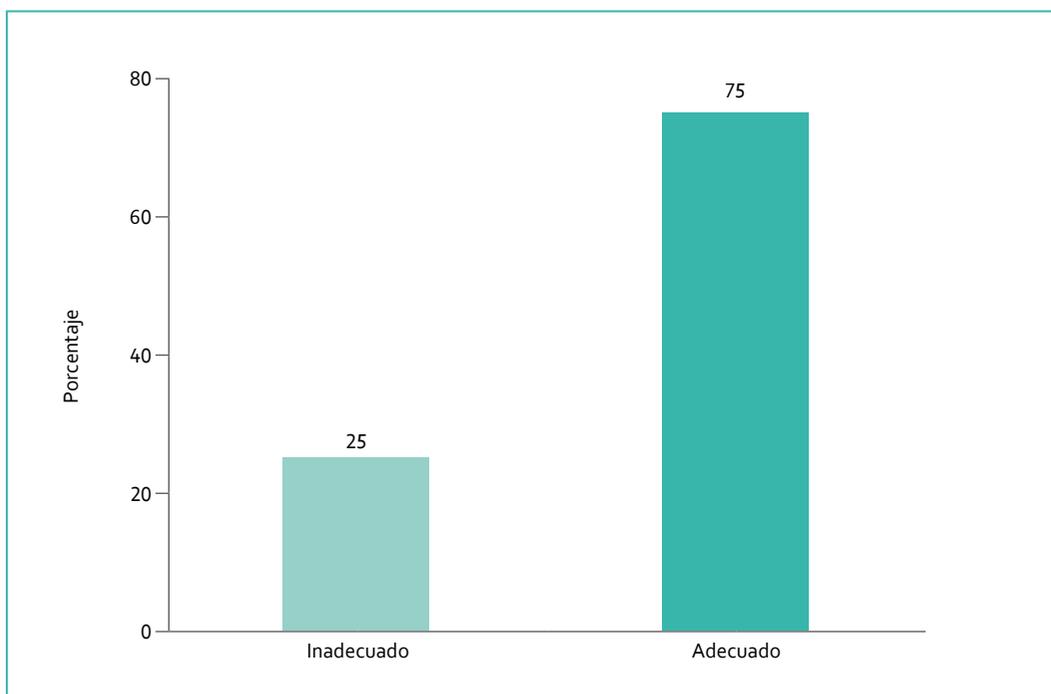
Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Sede de aplicación

El buen estado de la infraestructura de las sedes constituye un factor indispensable para la adecuada aplicación de los exámenes (LINEE-05-2015). Por los resultados generales de esta dimensión, integrada por tres preguntas, se sabe que tres cuartas partes de los encuestados percibieron de forma adecuada el estado de las sedes (gráfica 14).

En el tema de aplicadores, 8 de cada 10 encuestados percibieron con Alto nivel de satisfacción el trabajo de éstos, mientras que 7 de cada 10 valoraron la infraestructura de la sede y el funcionamiento del equipo de cómputo de manera adecuada.

Gráfica 14 Percepción general sobre las sedes de aplicación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Por tipo educativo se muestra que en EMS son bien valorados tanto el funcionamiento del equipo de cómputo como el desempeño de los aplicadores (78%). Además, la percepción sobre la infraestructura de las sedes es mejor en EMS (74%) que en EB (68%).

1.5.5. Resultados generales por entidad federativa, según dimensiones de análisis

Alto nivel de satisfacción general, según entidad federativa

Al agrupar los resultados de las 23 preguntas por Alto nivel de satisfacción y entidad federativa, se observa que 18 estados se ubican por arriba del promedio; sobresale Guanajuato con 60% de

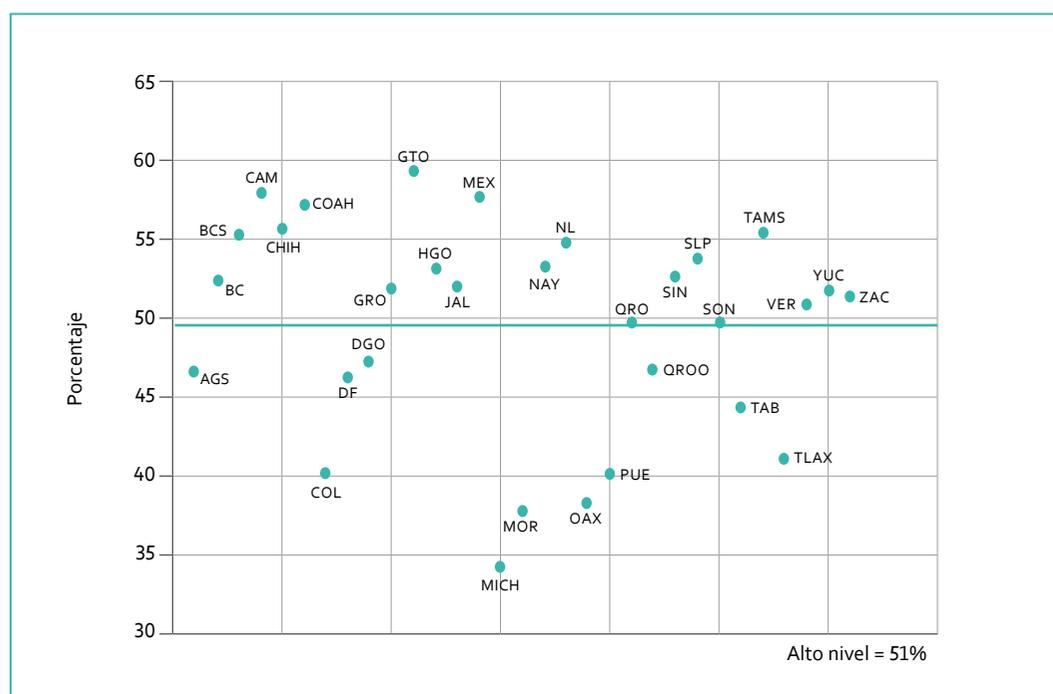
respuestas con Alto nivel de satisfacción, le siguen Campeche y México con 58% de respuestas satisfactorias (ver gráfica 15).

Al realizar el ejercicio descrito anteriormente para las preguntas que integran las dimensiones previas a la evaluación, se observa que el promedio de aceptabilidad fue de 45%, seis puntos porcentuales menos que el correspondiente al de las 23 preguntas en conjunto. De hecho, estas dimensiones al ser comparadas con las de las siguientes etapas, son las que obtienen el promedio más desfavorable. Por arriba de ese promedio se ubicaron 17 entidades, siendo Guanajuato la que, una vez más, encabezó al resto de las 30 entidades con 54%. Le siguen Coahuila y Campeche con 53% y 52%, respectivamente.

En las dimensiones correspondientes a los instrumentos del Informe de Cumplimiento y el Expediente de Evidencias se presenta el mejor porcentaje de aceptabilidad del proceso de evaluación (58%). Por encima de ese promedio se ubican 16 entidades, siendo Guanajuato y Campeche las que obtuvieron porcentajes equivalentes a 70%.

Las dimensiones de las Etapas 3 y 4, que aluden a los instrumentos realizados en sedes, muestran que sólo seis entidades se ubicaron por encima del promedio, lo que representa una diferencia significativa respecto de las anteriores dimensiones. En esta ocasión, México fue el que alcanzó mejor aceptabilidad; muy cerca se ubicaron San Luis Potosí y Jalisco.

Gráfica 15 Alto nivel de satisfacción general, según entidad federativa



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

1.6. Resultados de las encuestas levantadas en escuelas

El objetivo de las encuestas de satisfacción levantadas en el momento posterior a la evaluación fue conocer en qué medida cambiaba la percepción de docentes y directores una vez que habían concluido el proceso de la Evaluación del desempeño. Para este fin, se aplicaron a los encuestados que voluntariamente decidieron participar los 23 ítems que en su momento contestaron sus pares en las sedes de aplicación. Además, se agregaron 14 preguntas que, a la luz de los resultados de la encuesta levantada en las sedes, presentaron bajos niveles de satisfacción, lo anterior para profundizar en su análisis. Así, la encuesta levantada después de la evaluación la integran 37 ítems.

1.6.1. Marco de la encuesta y perfil de la población participante

El levantamiento de las encuestas se realizó días después de que docentes y directores completaron las 4 etapas¹ del proceso de la evaluación del desempeño —del 7 al 15 de diciembre de 2015—. En total se aplicaron 428 encuestas (ver tabla 5 del Anexo).

Cobertura. Los resultados presentan información de 24 entidades federativas, donde en promedio se levantaron 18 encuestas. Destacan Veracruz y Baja California por contabilizar 51 y 30 encuestados, respectivamente. En contraste, Colima e Hidalgo sólo registran 10 encuestas (ver tabla 7 del Anexo).

1.6.2. Resultados comparativos entre las encuestas levantadas en sede y las aplicadas después de la evaluación

Previo a la descripción comparativa, conviene hacer notar el tamaño de la muestra levantada en los centros escolares de los docentes y directores (428) respecto de la cantidad correspondiente a la encuesta levantada en sedes de aplicación (10 435). En este sentido, la comparación es un ejercicio para conocer los posibles cambios, más no uno metodológicamente consolidado.

1.6.3. Resultados comparativos de las dimensiones antes de la evaluación

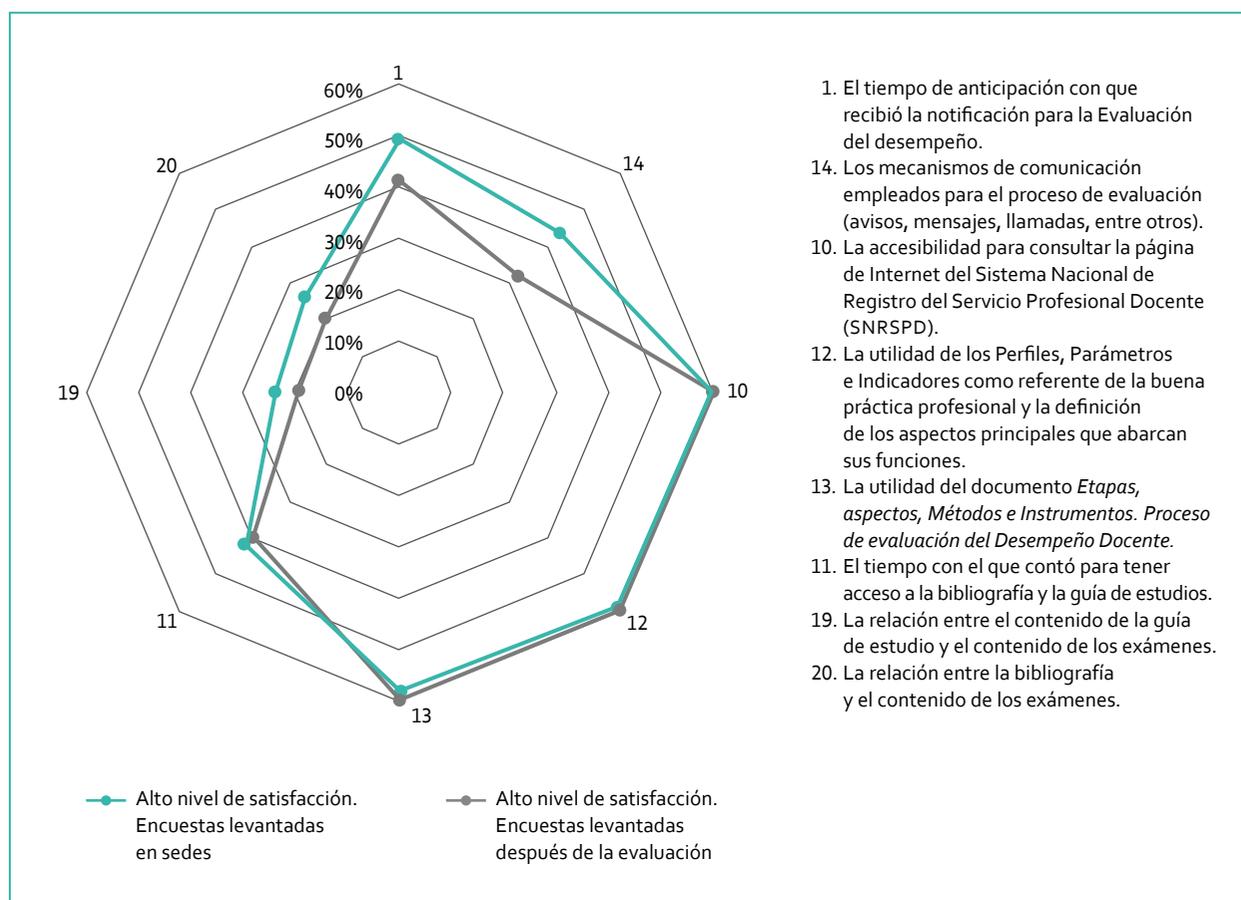
La dimensión previa a la evaluación se integra por ocho preguntas; en cinco de éstas disminuye el nivel de satisfacción, particularmente en la relacionada con los mecanismos de notificación, al pasar de 44% de Alto nivel de satisfacción en la sede, a 33% en la encuesta posterior a la evaluación (11 puntos porcentuales de pérdida). Lo anterior indica que prácticamente 7 de cada 10 encuestados (67%) valoraron de manera insatisfactoria los mecanismos de notificación, una vez concluido el proceso de la Evaluación del desempeño.

¹ Sólo los docentes de secundaria que imparten la asignatura Segunda Lengua: Inglés realizaron cinco etapas, debido a la aplicación del examen complementario, que evaluó el dominio de la lengua inglesa.

Por otra parte, la satisfacción respecto del tiempo de anticipación con que recibieron la notificación para la evaluación presenta una baja de siete puntos porcentuales.

Finalmente, la dimensión sobre la guía y la bibliografía de apoyo en conjunto presenta una variación a la baja de cuatro puntos porcentuales en la aceptabilidad con que es percibida. Las preguntas 19 y 20 presentan una disminución en el nivel de satisfacción (ver gráfica 16).

Gráfica 16 Comparación del Alto nivel de satisfacción previo a la evaluación: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

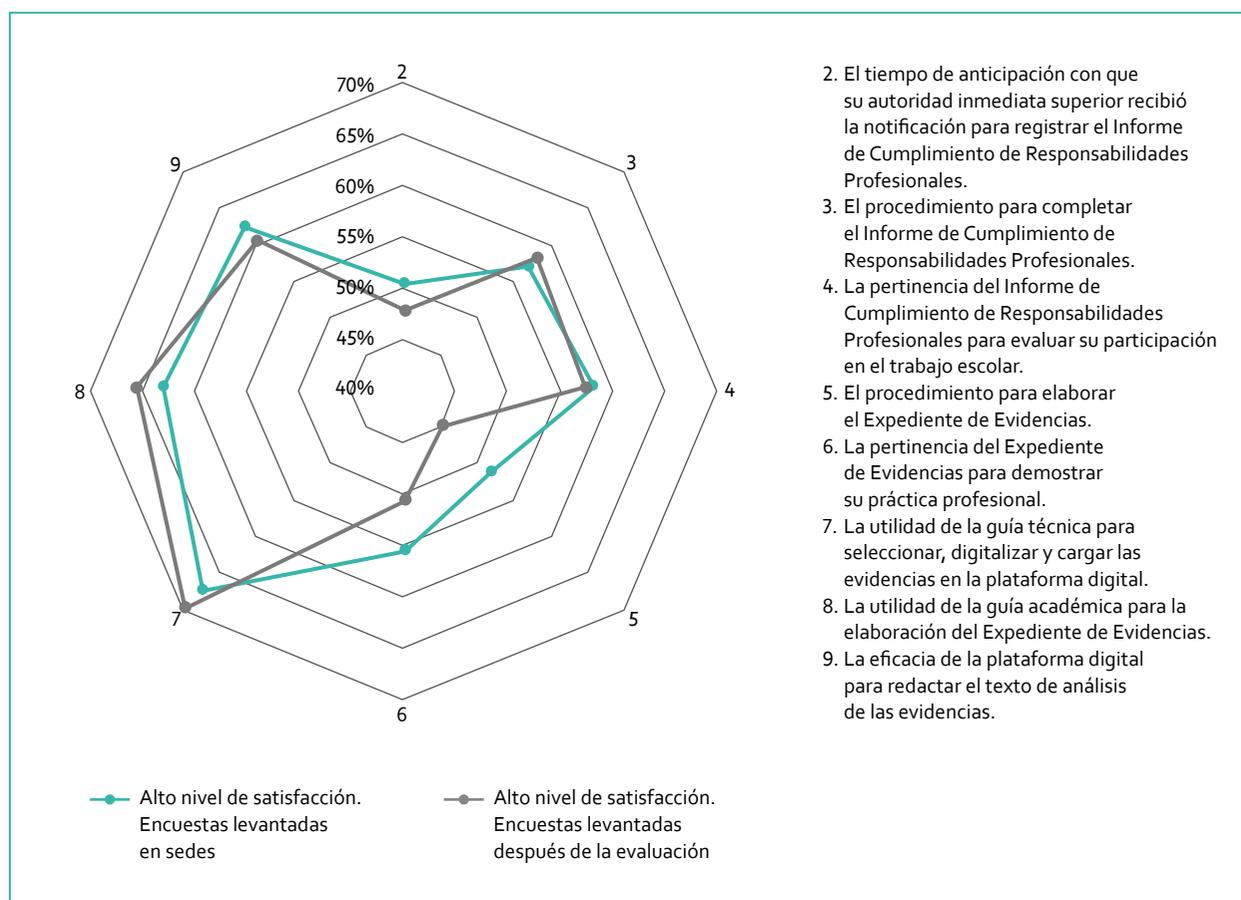
1.6.4. Resultados comparativos de las dimensiones de las Etapas 1 y 2

En las Etapas 1 y 2 se observa que, de las 8 preguntas que la integran, en 5 disminuye el nivel de satisfacción. Las variaciones a la baja que sobresalen tienen que ver con el Expediente de Evidencias: con el procedimiento para elaborarlo (siete puntos porcentuales de pérdida, de forma tal que se revierte la percepción) y con su pertinencia para demostrar la práctica profesional (cinco puntos porcentuales).

Por el contrario, tanto la guía académica como la técnica fueron mejor valoradas por los encuestados después de la evaluación, en tres y dos puntos porcentuales, respectivamente (ver gráfica 17).

En las preguntas tres y cuatro de la dimensión del ICRP los porcentajes se mantienen sin variación independientemente del momento de levantamiento de la encuesta. Por otra parte, la que indaga sobre el tiempo de anticipación con el que la autoridad inmediata recibió la notificación para registrar el ICRP muestra una baja en la aceptabilidad equivalente a tres puntos porcentuales.

Gráfica 17 Comparación del Alto nivel de satisfacción en las Etapas 1 y 2: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 y posterior al proceso de evaluación.

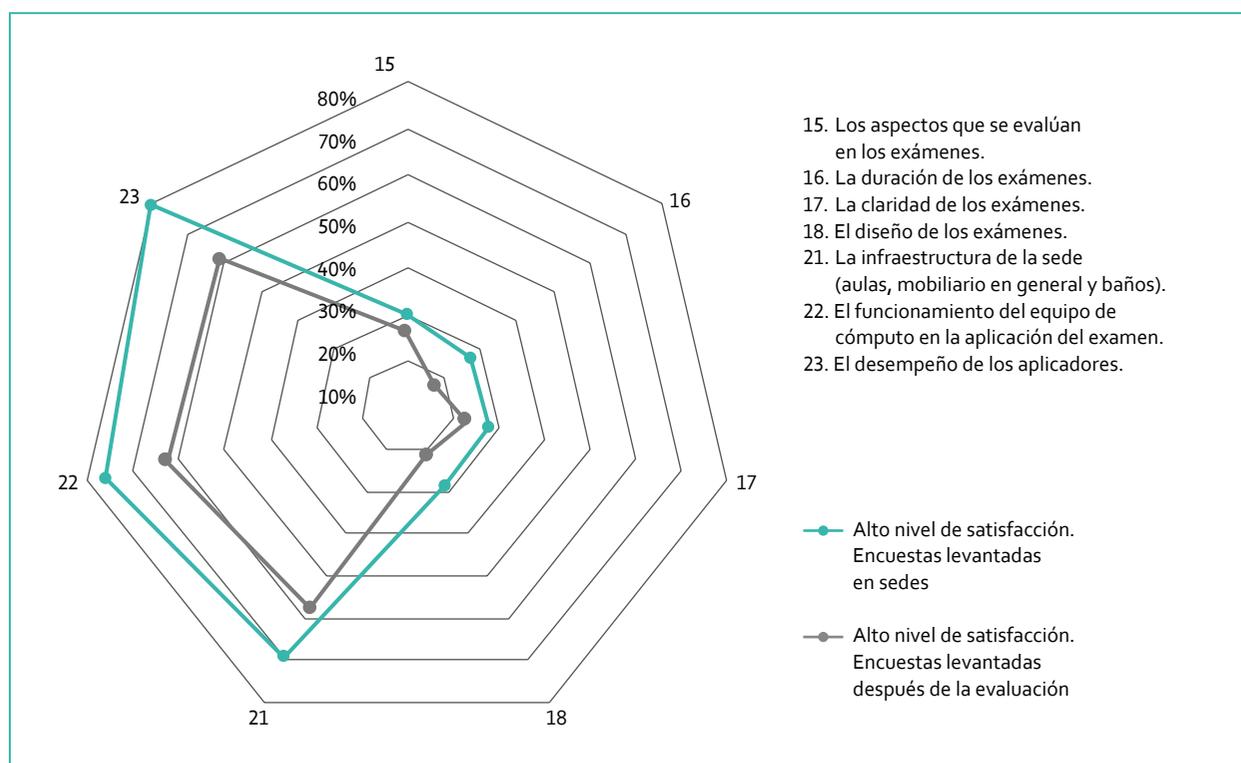
1.6.5. Resultados comparativos de las dimensiones de las Etapas 3 y 4

Las dimensiones de las Etapas 3 y 4 presentan variaciones a la baja en los resultados de la encuesta aplicada posterior a la evaluación; en las siete preguntas decrece el valor del Alto nivel de satisfacción. La disminución más importante se observa en el desempeño de los aplicadores, ya que estando en las sedes 8 de cada 10 encuestados aprobaron su desempeño, cantidad que se redujo a 6 de cada 10 entre los que contestaron días después de haber concluido el proceso de

la Evaluación del desempeño. Le sigue con 14 puntos porcentuales a la baja la infraestructura de las sedes y el funcionamiento del equipo de cómputo. Así, la dimensión de análisis correspondiente a la sede de aplicación presenta pérdidas en la aceptabilidad que van desde 13 hasta 19 puntos porcentuales (ver gráfica 18).

Por otra parte, las preguntas que hacen referencia a los "Exámenes" presentan variaciones de 11 puntos porcentuales a la baja; les sigue, con un decremento de seis puntos, la percepción sobre su diseño.

Gráfica 18 Comparación del Alto nivel de satisfacción en las Etapas 3 y 4: levantamiento en sedes y levantamiento posterior a la evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

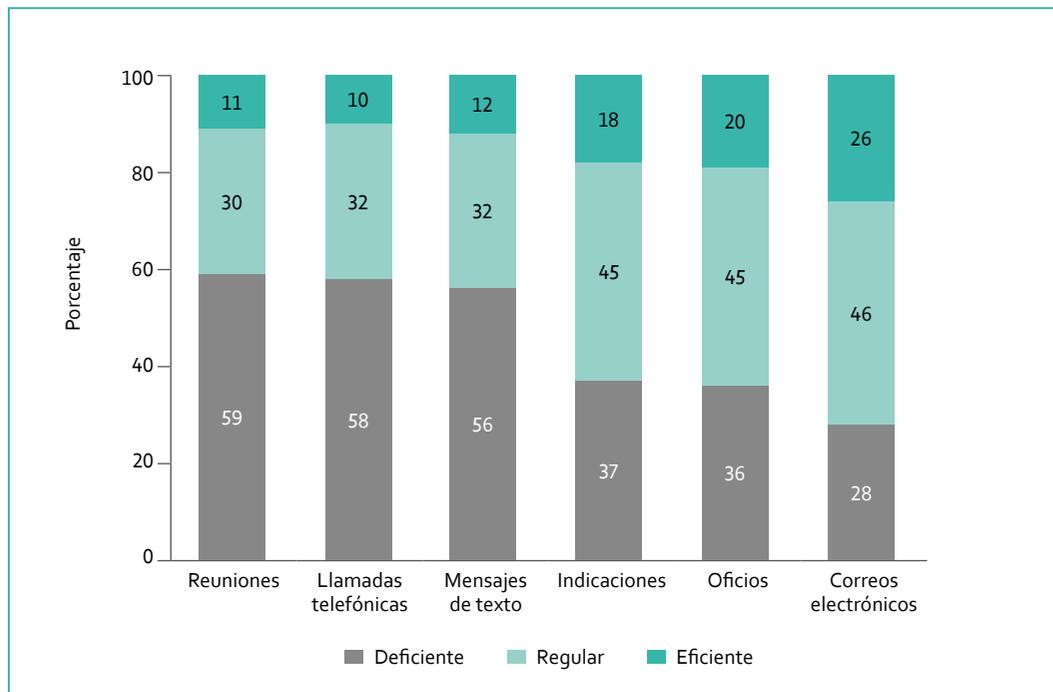
1.6.6. Resultados de los 14 ítems añadidos a la encuesta posterior al proceso de evaluación

Mecanismos de comunicación

De acuerdo con lo reportado por la encuesta levantada después del proceso de evaluación, de los seis mecanismos de comunicación propuestos a los encuestados, tres se clasifican como deficientes y con porcentajes similares (45%); los tres restantes son valorados como regulares (ver gráfica 19).

De acuerdo con estos resultados, existe un área de oportunidad para que en adelante se mejore la forma en que se reciben las indicaciones, los oficios y los correos electrónicos.

Gráfica 19 Pertinencia de los mecanismos de comunicación

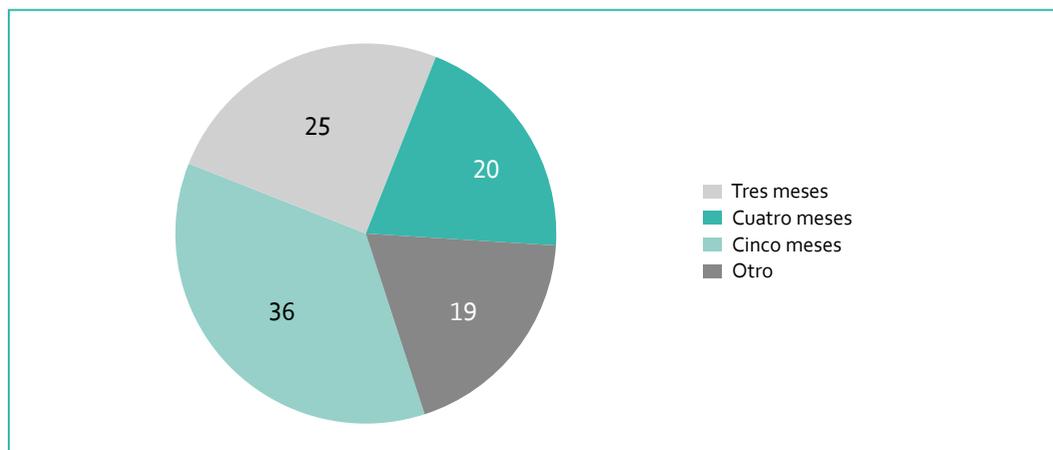


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Guía y bibliografía de apoyo

Los resultados mostraron la insatisfacción de los docentes con el tiempo en que se publicaron la guía y la bibliografía de apoyo. Para mejorar este aspecto, se preguntó con cuánto tiempo de anticipación se debe dar a conocer este material. De las tres opciones brindadas, señalaron lo siguiente: una tercera parte (36%) consideró que cinco meses era el tiempo adecuado, la cuarta parte opinó que tres meses era suficiente, mientras que 2 de cada 10 señalaron que cuatro meses (ver gráfica 20).

Gráfica 20 Tiempo suficiente para disponer de la bibliografía y guía de estudios

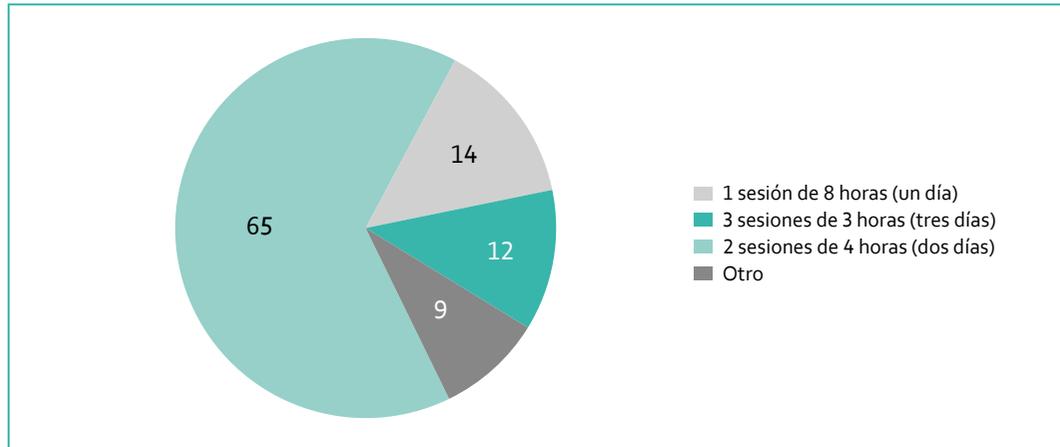


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Aplicación de los exámenes

Por los resultados de la encuesta se sabe que dos terceras partes de la población que participó en ésta (65%) considera que el tiempo adecuado para la aplicación de los exámenes son dos sesiones de cuatro horas distribuidas en dos días (ver gráfica 21).

Gráfica 21 Opción óptima para presentar exámenes

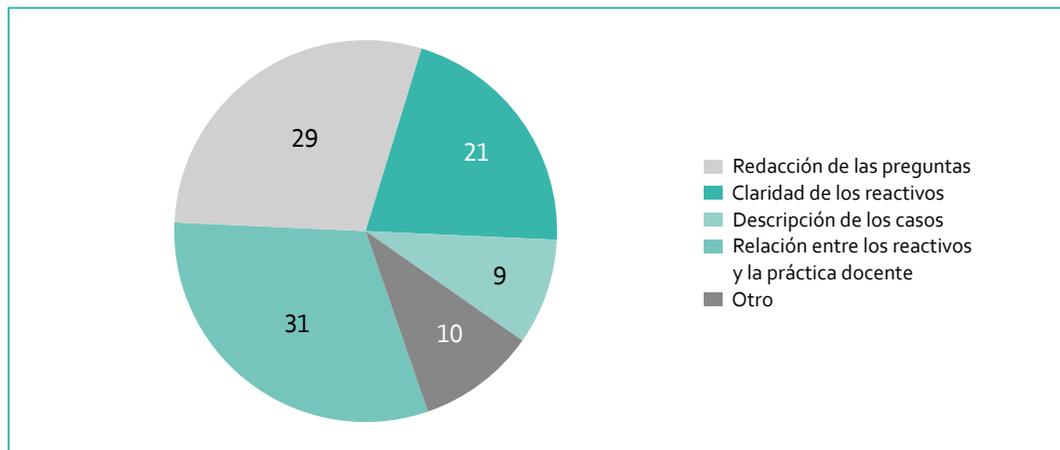


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Diseño y claridad de los exámenes

Las encuestas revelan que las percepciones acerca de los exámenes son las que registran la mayor insatisfacción. Al presentar a la población encuestada cuatro aspectos a mejorar en su diseño, 3 de cada 10 (31%) consideraron que tenía que ser revisada la relación entre los reactivos y la práctica docente. Poco menos de la tercera parte consideró que se debe mejorar la redacción de las preguntas, mientras que 2 de cada 10 apuntaron la necesidad de clarificar los reactivos (ver gráfica 22).

Gráfica 22 Aspectos a mejorar en el diseño de los exámenes

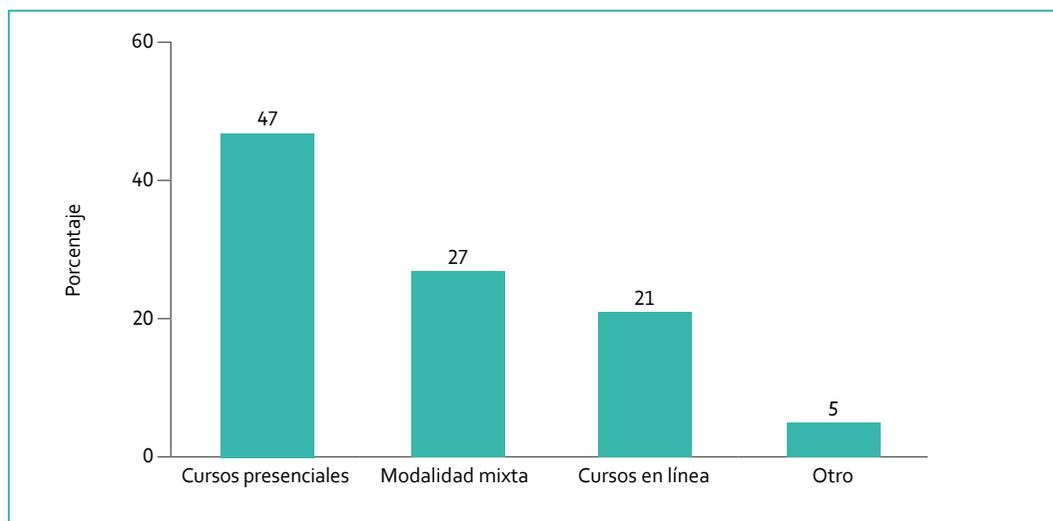


Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Formación

Independientemente del resultado que los docentes obtengan en los cuatro instrumentos utilizados para evaluar su desempeño, la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) dispone como uno de los derechos de los evaluados el acceso a los programas de capacitación y formación continua necesarios para mejorar su práctica docente. Por esta razón, se presentaron tres opciones para indicar qué modalidad consideran pertinente para su formación profesional: 47% optó por los cursos presenciales, 3 de cada 10 (27%) consideraron óptima la modalidad mixta, mientras que 21% prefirió los cursos en línea (ver gráfica 23).

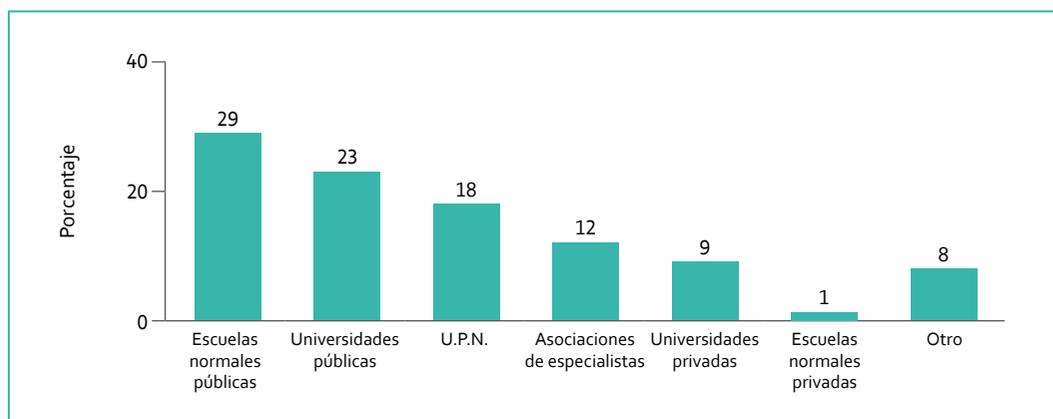
Gráfica 23 ¿Cuál de las siguientes opciones sería pertinente para su formación profesional?



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

En este orden de ideas se propusieron cinco opciones para indicar las instituciones adecuadas para impartir los cursos de formación: la mayoría optó por las instituciones públicas de educación superior (ver gráfica 24).

Gráfica 24 Instituciones adecuadas para impartir los cursos de formación



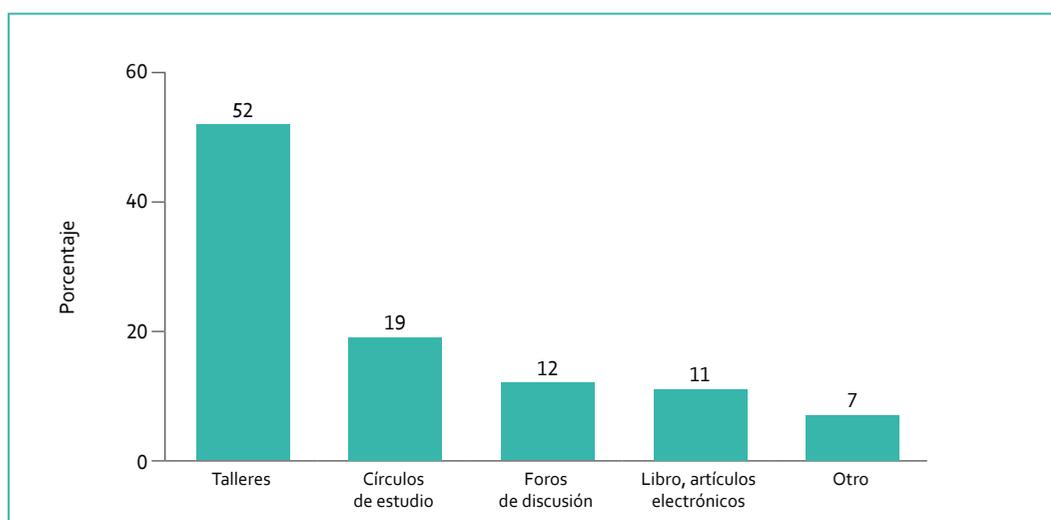
Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Por otra parte, se preguntó “¿Qué tipo de apoyo le ayudaría para tener un buen desempeño en la evaluación?” La mitad de los encuestados (52%) consideró los talleres, 19%, los círculos de estudio, y en menor medida se optó por los foros de discusión y libros o artículos electrónicos (12 y 11%, respectivamente).

Expectativa

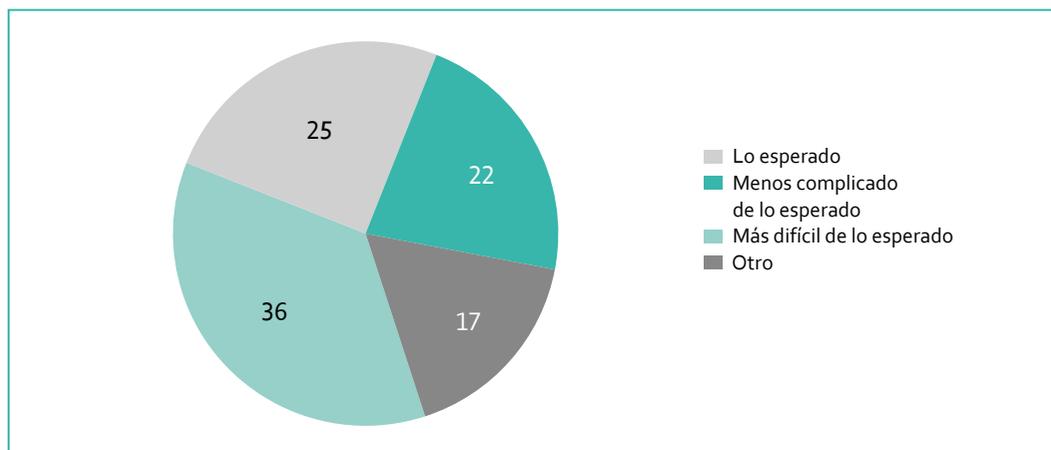
Finalmente, se planteó la siguiente pregunta: “Ahora que ha presentado la Evaluación del desempeño ¿cómo considera que fue la evaluación?” La encuesta revela que proporciones similares de participantes consideran que la evaluación resultó como se esperaba (25%) o menos complicada de lo esperado (22%), mientras que 36% la percibió más difícil de lo esperado (ver gráfica 26).

Gráfica 25 ¿Qué tipo de apoyo le ayudaría para tener un buen desempeño en la evaluación?



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

Gráfica 26 Valoración del proceso de evaluación



Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015 posterior al proceso de evaluación.

1.7. Recomendaciones

A partir de las áreas de verificación normativa contenidas en el documento *Supervisión del Desempeño Docente en Educación Básica y Media Superior*, a continuación se presentan las áreas de mejora.

SEP-CNSPD

Guía y bibliografía de apoyo. Se deberá asegurar congruencia entre el contenido de los exámenes, las guías de estudios y la bibliografía, y, además, dar tiempo para asimilar los requerimientos y revisar estas últimas. Adicionalmente, habrá de considerarse su difusión por diferentes medios.

Horario de inicio y conclusión de instrumentos de aplicación. En este aspecto se debe asegurar que los equipos de cómputo sean suficientes, que tengan los exámenes ya instalados, el suministro de energía eléctrica, y que se hayan realizado pruebas de velocidad y funcionamiento de la red y de conectividad (NODO) con la instancia responsable de los instrumentos (CENEVAL, por ejemplo). También habilitar las sedes con anticipación, tomando en cuenta el número de sustentantes y los demás requerimientos técnicos y logísticos necesarios.

Coordinador de la Sede de Aplicación (SEP-CNSPD). Se deben definir los criterios para la selección de los coordinadores de las sedes de aplicación; capacitarlos en los procesos de evaluación (desde el inicio hasta el final), y calificar su desempeño, resultados y comportamientos, para decidir si se les considera nuevamente en próximos eventos. Los coordinadores de sede deberán propiciar ambientes favorables para el proceso de evaluación mediante el trato respetuoso a los sustentantes y a los aplicadores; por último, se deben generar manuales de organización y procedimientos donde se establezcan los alcances, responsabilidades y sanciones de su función.

SEP-CNSPD, INEE

Exámenes. En relación con la aplicación del examen, se sugiere considerar el lugar de residencia de los sustentantes para la asignación de la sede de aplicación cercana. También se recomienda programar mayor número de sesiones con la menor duración de tiempo posible. En cuanto al pilotaje de los instrumentos, se deberá considerar la diversidad de los docentes, las entidades federativas, las regiones, los ámbitos (urbano, rural, indígena) y las modalidades (educación presencial o a distancia) para revisar el diseño y la concordancia entre redacción, formulación de problemas y requerimientos. Por otra parte, verificar que los aspectos a evaluar estén asociados con las guías de estudio, la bibliografía y los contenidos de los exámenes, y que guarden correspondencia con sus áreas de especialidad y enseñanza, así como con su práctica profesional cotidiana.

Expediente de Evidencias. Se deberán elaborar y difundir criterios de diseño, selección, elaboración, integración y evaluación del Expediente de Evidencias de manera específica. Por otra parte, habrá de garantizarse que el rendimiento de la plataforma sea estable, y prever contingencias por saturación de tráfico de usuarios en los días previos a los establecidos como fecha límite, así como contar con protocolos de atención para estos casos.

Otro aspecto de mejora es incorporar otros recursos didácticos como: infografías, tutoriales, mapas conceptuales, entre otros, y difundir por diversos medios estos recursos.

SEP-CNSPD, AE-OD

Mecanismos de comunicación. Un área de mejora en este ámbito es la notificación. Este proceso deberá realizarse de manera oficial y oportuna cuidando todos los aspectos legales. Habrán de incluirse en los comunicados elementos que fortalezcan la relevancia de la evaluación y la importancia de los docentes que participan en ella. Asimismo, se deberá favorecer el empleo de la información institucional y personalizada, evitando la informalidad comunicativa; privilegiar la comunicación directa, ya sea cara a cara, escrita o en las reuniones en los centros de trabajo; mantener una buena comunicación con los docentes, y emplear el correo electrónico como medio de reforzamiento, pero no como principal vía de comunicación. Se sugiere definir y estandarizar protocolos de comunicación efectivos entre docentes y AE.

Notificación. Se tendrá que promover la organización y la coordinación entre las diferentes AE para entregar a los docentes la notificación para participar en el proceso.

Los aplicadores de sede. Se recomienda capacitar a los aplicadores de sede, calificar su desempeño, y que su comportamiento sea un elemento a considerar para continuar con su función. Los aplicadores que son asignados por la autoridad educativa local (AEL) deberán contar con los recursos tecnológicos y los apoyos necesarios para garantizar la aplicación y el resguardo de los exámenes, así como la integridad de las evaluaciones de los docentes.

Cierre de la jornada. Se debe contar con protocolos de previsión que garanticen siempre y en toda circunstancia el resguardo de la información de las aplicaciones.

AE-OD

Sección de problemas. Deben diseñarse manuales de procedimientos donde se jerarquicen, prioricen y definan las actividades secuenciales que permitan optimizar el empleo de los recursos y garantizar el desempeño de la sede. Asimismo, se recomienda realizar la Evaluación del desempeño de la sede y sus componentes durante la jornada.

2

Entrevistas con actores educativos, ciclo escolar 2015-2016

2.1. Metodología

Con el fin de conocer las percepciones de los principales actores involucrados sobre el proceso de la Evaluación del desempeño, se llevó a cabo un estudio de corte cualitativo buscando recuperar la narrativa de los hechos relevantes en relación con su contexto. Para ello se realizaron entrevistas semiestructuradas en dos periodos del proceso de la evaluación: previo a la aplicación de los instrumentos (del 12 de noviembre al 5 de diciembre de 2015) y posterior a la aplicación de los mismos (del 7 al 11 de diciembre de 2015). Las preguntas formuladas en las entrevistas se estructuraron a partir de siete dimensiones de análisis:¹

- 1) Coordinación/ comunicación interinstitucional (SEP-CNSPD, AEL).
- 2) Normatividad.
- 3) Capacidades institucionales de las AEL.
- 4) Uso de los resultados y estrategias para la formación y acompañamiento docente.
- 5) Diseño de los instrumentos.
- 6) Participación del sindicato en la Evaluación del desempeño.
- 7) Opinión general del proceso de evaluación.

Una vez que se inició el análisis de la información, se identificó que las respuestas a las preguntas englobadas en las dimensiones “Comunicación y coordinación interinstitucional”, “Capacidades institucionales de las AEL” y “Participación del sindicato en la Evaluación del desempeño” se complementaban o en ocasiones eran reiterativas. Entonces se decidió agrupar las preguntas de estas dimensiones en una sola que se renombró como: “Comunicación y coordinación interinstitucional: participación y gestión institucional”. Es importante señalar que, al renombrar la dimensión, se incluye en esta al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), por su apoyo en la implementación de la Evaluación del desempeño, particularmente porque realizó acciones de capacitación y acompañamiento a los docentes para la elaboración de la Etapa 2.

¹ El cuestionario de las entrevistas se diseñó a partir de estas dimensiones, y fueron las mismas para todos los actores entrevistados, sólo se cambió el orden de presentación de acuerdo con la importancia que le otorgaron.

En cuanto a la dimensión: “Opinión general del proceso de evaluación”, quedó incorporada transversalmente a las otras dimensiones, tomando en cuenta la diversidad de temas que se abordan en las distintas opiniones.

De esta forma, el análisis de las entrevistas se agrupó en cuatro dimensiones, a saber:

- 1) Normatividad.
- 2) Comunicación y coordinación interinstitucional: participación y gestión institucional.
- 3) Instrumentos de evaluación.
- 4) Uso de los resultados.

2.1.1 Análisis de la información

Para el análisis de información se empleó el *software Atlas.Ti*, y se elaboró una matriz de acuerdo con las dimensiones establecidas en el guion de entrevista, con la finalidad de identificar las variables correspondientes y posteriormente sistematizar toda la información con el apoyo del *software*. La información que se presenta corresponde al mayor número de veces que se repitió la variable por actor. Esta sistematización permitió definir los principales problemas, las fortalezas y las recomendaciones. Sin embargo, en el caso de la educación especial, por el bajo número de menciones, se optó por incluirla en los argumentos de los docentes, considerando que este tipo educativo estuvo comprendido en el proceso de evaluación.²

2.1.2. Distribución de los actores educativos entrevistados

Se realizaron 479 entrevistas —registradas en 210 horas de grabación—. La distribución por actor entrevistado se muestra en la tabla 1 de manera resumida, y en la tabla 2 se desglosa la información.

Tabla 1 Distribución por actor entrevistado

Actores	Antes	Durante	Después	Total
Secretarios de Educación		21		21
Responsables del Servicio Profesional Docente estatal		6		6
Organismos Descentralizados		43		43
Directivos educación básica evaluados	24		22	46
Directivos educación básica no evaluados	26		27	53
Directivos educación media superior no evaluados	37		No aplica	37
Docentes educación básica	58		144	202
Docentes educación media superior	48		23	71
Total de actores entrevistados	193	70	216	479

Fuente: INEE. Entrevistas con actores educativos.

² Al final del documento se encuentran la matriz, las dimensiones y las preguntas correspondientes; también se describe el uso del *software Atlas.ti*.

Tabla 2 Distribución de actores entrevistados por entidad federativa¹

Entidad	Autoridad educativa local			Educación básica						Educación media superior		
	SEE ²	RSPD ³	ROD ⁴	Docente (AE ⁵)	Docente (DE ⁶)	Director (EV ⁷)	Director (EVDE ⁸)	Director (NEV ⁹)	Director (NEVDE ¹⁰)	Docente (AE)	Docente (DE)	Director (NEV)
Ags.	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
B.C.	0	1	3	2	7	0	0	2	1	2	0	2
B.C.S.	1	0	3	1	7	0	4	2	1	4	0	2
Camp.	0	0	2	2	1	1	0	0	1	2	0	2
Coah.	1	0	0	3	7	1	0	1	1	1	0	2
Col.	1	0	0	2	6	1	1	2	1	2	2	1
Chis.	1	0	2	2	0	0	0	2	0	4	0	3
Chih.	0	0	2	2	4	1	1	0	0	1	0	1
CDMX	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0
Dgo.	0	0	2	1	7	2	1	0	1	2	2	2
Gto.	1	1	1	2	0	1	0	0	0	2	0	1
Gro.	1	0	0	2	3	1	0	1	1	0	0	0
Hgo.	1	0	2	3	5	1	3	0	1	3	3	2
Jal.	1	0	2	0	4	0	0	0	1	2	2	1
Méx.	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mich.	1	0	1	1	13	2	2	0	2	1	0	1
Mor.	1	0	1	1	9	1	3	0	1	1	0	2
Nay.	1	1	0	2	7	1	1	4	1	0	0	0
N.L.	1	0	0	5	6	0	1	2	1	0	0	0
Oax.	1	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0
Pue.	0	0	1	2	7	1	0	1	1	3	0	1
Qro.	1	0	0	2	2	0	0	2	1	0	0	0
Q.R.	1	0	2	2	0	0	0	2	0	2	2	2
S.L.P.	0	1	3	2	5	2	3	0	1	1	0	1
Sin.	1	0	1	2	6	2	0	0	1	1	0	1
Son.	1	1	2	4	5	1	0	1	2	2	2	2
Tab.	1	0	2	1	3	1	0	1	1	3	3	1
Tams.	1	0	2	3	6	0	0	2	2	2	2	2
Tlax.	0	0	0	3	9	1	0	1	1	0	0	0
Ver.	0	0	4	1	2	2	1	0	1	0	0	0
Yuc.	1	0	2	0	6	0	1	0	1	2	2	2
Zac.	1	0	2	0	4	0	0	0	1	5	3	3
Total	21	6	43	58	144	24	22	26	27	48	23	37

Fuente: INEE. Entrevistas con actores educativos.

¹ La descripción de los secretarios de Educación y los responsables de Organismos Descentralizados se encuentra al final del documento.

² SEE.- Secretario de Educación del estado.

³ RSPD.- Responsable del Servicio Profesional Docente del estado.

⁴ ROD.- Responsable de un organismo descentralizado.

⁵ AE.- Antes de la evaluación.

⁶ DE.- Después de la evaluación.

⁷ EV.- Evaluado.

⁸ EVDE.- Director evaluado, después de la evaluación.

⁹ NEV.- No evaluado.

¹⁰ NEVDE.- Director no evaluado, después de la evaluación.

2.2. Resultados por dimensión de análisis

Los resultados de la dimensión de análisis comprenden los temas de normatividad, comunicación y coordinación interinstitucional, diseño de instrumentos y uso de resultados y estrategias para la formación y el acompañamiento docente.

2.2.1. Normatividad

Sobre este tema,³ gran parte de los entrevistados afirma no tener un conocimiento del marco normativo que regula la Evaluación del desempeño. En específico, los secretarios de Educación refieren que se tiene un conocimiento general tanto de las leyes como de los lineamientos. Una de las razones que argumentan es la reciente toma de posesión del cargo, como en el caso de Nuevo León, Oaxaca, Querétaro, San Luis Potosí, Sonora y Yucatán.

Las entrevistas a los secretarios de recién ingreso al cargo permiten observar los ajustes realizados para desarrollar la Evaluación del desempeño y algunos problemas que presentaba la anterior administración. Por ejemplo, en el estado de Oaxaca:

se publicó el 20 de julio de 2015 un decreto que marcó un punto de inflexión en el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca, fortaleciéndose los canales de comunicación con la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (AEL).

Entre los obstáculos intrainstitucionales, la nueva administración encontró que se tuvo poca atención en cuanto a la implementación de la Evaluación del desempeño, debido a que la administración saliente se enfocó en el cierre de trámites de su gestión; sin embargo, con apoyo del gobierno del estado lograron consolidar la implementación, tal es el caso de Nuevo León:

cuando tomé posesión, pregunté cuántos maestros se tenían en plataforma, ya sea con una, dos o tres evidencias y en total eran menos de cuatrocientos [...] la meta en un principio fue de cuatro mil ochocientos [...] para lo que pedimos autorización en México para recorrer la fecha de la evaluación una semana más, entonces teníamos seis semanas para ir por el noventa por ciento de los maestros (AEL).

Los lineamientos de la Evaluación del desempeño emitidos por el Instituto no son, de acuerdo con los secretarios, un referente para la implementación de la evaluación. Un ejemplo de esto es cuando se les preguntó sobre la entrega de informes que deben emitir al Instituto al concluir el proceso de evaluación, actividad señalada en el artículo 57 de los LINEE-05-2015.⁴

³ La normativa de la Evaluación del desempeño se enmarca en el artículo 3º Constitucional, la Ley General de Educación (LGE), la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) y la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (LINEE), así como en los *Lineamientos para llevar a cabo la Evaluación del desempeño de quienes realizan funciones de docencia, dirección, supervisión en educación básica y media superior* (LINEE-05-2015).

⁴ LINEE-05-2015, artículo 57: "Las Autoridades Educativas, las Autoridades Educativas Locales y los Organismos Descentralizados deberán documentar todas las actividades realizadas en las distintas fases del proceso de evaluación del desempeño que lleven a cabo; para tal efecto enviarán al Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, las constancias respectivas que lo acrediten, dentro de los 10 días hábiles siguientes a que concluya cada etapa; asimismo, y al final de todo el proceso, también le entregará un informe por escrito de la descripción de los hechos relevantes que se hayan generado".

Ocho entrevistados mencionaron que desconocían esta actividad; sin embargo, se manifestaron en disposición de realizarlo. Sólo un secretario manifestó conocer la actividad, pero comentó que desconoce el formato de entrega así como el destinatario.

Asimismo, entre los responsables de los Organismos Descentralizados (OD), 20⁵ comentaron que no tenían conocimiento de la elaboración del informe, por ejemplo:

Tenemos la información de los concursos de oposición y de los cuales hemos brindado la información de los resultados [...] pero si hay algún otro tipo de información que no la hayamos presentado, ahora sí no sé cuál es exactamente la que tendríamos que cubrir, que por alguna razón no la hemos realizado (AEL- EMS).

Por otro lado, 13⁶ responsables de OD sí tenían conocimiento, así lo señala un entrevistado:

Nosotros tenemos toda la disposición del mundo de trabajar de manera coordinada con el Instituto; sí sabía que teníamos 10 días, sin embargo, todo lo que hemos hecho es a través del Servicio Profesional Docente. No sabíamos que teníamos que entregar la misma información al INEE (AEL-EMS).

Por otra parte, para los docentes y directores de EB, la normatividad que rige su actuar son los planes y programas de estudios y los Acuerdos Secretariales 716⁷ y 717.⁸ De igual forma, los docentes y directores de EMS identifican en un segundo momento al artículo 3º Constitucional, a la LGE y la LGSPD. Es importante subrayar que la LINEE y los LINEE-05-2015 no son conocidos por ellos, por lo que tanto docentes como secretarios recomiendan que se haga una difusión amplia. Sin embargo, en los PPI para docentes y técnicos docentes⁹ se fundamenta que, como parte del perfil, deben conocer la normatividad vigente.

⁵ Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado (Aguascalientes, Quintana Roo, Sonora, Tabasco y Zacatecas); Colegio de Bachilleres (Baja California, Campeche, Durango, Jalisco, San Luis Potosí, Yucatán y Zacatecas); Subsecretaría de Educación Media Superior (Baja California, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Durango, Hidalgo y San Luis Potosí), y un descentralizado del Gobierno Federal del Estado de Jalisco.

⁶ Colegio de Bachilleres (Baja California Sur, Chihuahua, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Quintana Roo, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas y Veracruz); Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado (Baja California, Baja California Sur, Chiapas y Guanajuato); representantes de la Subsecretaría de Educación Media Superior (Baja California Sur y Tamaulipas); Bachillerato Estatal (Puebla y Veracruz), y Tele Bachillerato (Veracruz).

⁷ Acuerdo número 716 por el que se establecen los lineamientos para la constitución, la organización y el funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación.

⁸ Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar.

⁹ En la Dimensión 4 "Un docente que asume las responsabilidades legales y éticas inherentes a la profesión para el bienestar de los alumnos", así como el parámetro 4.1 "Considera los principios filosóficos, los fundamentos legales y las finalidades de la educación pública mexicana en el ejercicio de su función docente", y los indicadores 4.1.1 "Identifica los principios filosóficos planteados en los fundamentos legales de la educación en México", 4.1.5 "Identifica las disposiciones normativas vigentes que rigen su labor como docente en educación preescolar, primaria y secundaria"; asimismo, en los *Perfiles, Parámetros e Indicadores para personal con funciones de Dirección y de Supervisión*, en la Dimensión 4 "Un director que asume y promueve los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad", así como, el parámetro 4.1 "Considera los principios filosóficos, los fundamentos legales y las finalidades de la educación pública mexicana en el ejercicio de su función directiva"; y los indicadores 4.1.1 "Identifica los principios filosóficos planteados en los fundamentos legales de la educación en México" y 4.1.5 "Aplica las disposiciones normativas vigentes que rigen su labor como director en educación, preescolar, primaria y secundaria".

En cuanto a los *Perfiles, Parámetros e Indicadores para los docentes de Educación Media Superior*, en la Dimensión V "Normativa y Ética en la función", y en el parámetro 5.3 "Atiende las disposiciones legales e institucionales en su práctica docente".

Asimismo, en las guías de estudio de educación básica (EB) y de educación media superior (EMS), en el apartado de bibliografía complementaria, se encuentran la LGE, la LGSPD y los Acuerdos 716 y 717, por lo que llama la atención que docentes y directores de ambos tipos educativos no identifiquen a la LGE y la LGSPD dentro de la normativa vigente.

En cuanto a las acciones que tomarán respecto a los docentes o directivos que no se presenten a la evaluación, mencionaron que aplicarán la normativa, esto es, lo establecido en el Artículo Octavo Transitorio de la LGSPD.¹⁰

Comunicación y coordinación interinstitucional: participación y gestión institucional

De acuerdo con la LINEE y la LGSPD, así como con los LINEE-05-2015, la Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD), informará por diferentes medios sobre las características y la realización de los procesos de evaluación del personal que realiza funciones de docencia, dirección y supervisión,¹¹ la autoridad educativa (AE), la autoridad educativa local (AEL) y los Organismos Descentralizados (OD) podrán publicar información adicional que sea relevante para que los sustentantes conozcan las características del proceso de aplicación.¹²

En este tema, los secretarios y directores de los OD apuntan que es difícil cumplir con esta facultad, ya que la información se encuentra centralizada y no llega hasta los mandos operativos para que se realice la notificación a los docentes que serán evaluados en el desempeño. Así lo expresa la AEL:

Insisto, como las decisiones están centralizadas, tarda mucho el proceso de respuesta, hay una situación y para resolverla tardan mucho, le puedo poner un ejemplo: en una sede no pudimos conectar el Internet, pasaron horas y los maestros allá. Había que tomar una decisión, ya habían pasado tres horas, ¿qué se va a hacer? Y prácticamente nos decían “aguanten”. Los maestros nos acusaron de secuestrarlos, ahí estuvimos tratando de distraerlos hasta que se tomó una decisión tres o cuatro horas después. Eso es un proceso muy complicado [para] la toma de decisiones (AEL).

Esta situación se presenta a lo largo del proceso de evaluación. Para dar respuesta a las inquietudes derivadas de la notificación y para resolver problemas que se presentan durante las etapas de evaluación, el tiempo de respuesta es prolongado por la falta de información, como lo apunta uno de los entrevistados:

Fundamentalmente, los problemas que hemos tenido son de falta de información oportuna y puntual. La forma en la que se decidió la base de docentes sujetos a evaluar en un principio no se entendió, toda vez que el criterio inicial se extendió; se hubiera manejado un cierto criterio para señalar qué docentes eran sujetos a evaluación y cuáles no en este momento [...] se estableció un criterio de cada dirección

¹⁰ “Octavo Transitorio [...] El personal que no se sujete a los procesos de evaluación o no se incorpore a los programas de regularización del Artículo 53 de la Ley, será separado del servicio público sin responsabilidades para la Autoridad Educativa o el Organismo Descentralizado, según corresponda.”

¹¹ Artículo 14 de los LINEE-05-2015.

¹² Artículo 15 y 40 de los LINEE-05-2015.

general, hubo confusión en cuanto a las condiciones laborales o la condición de obligatoriedad al presentar el examen [...] [con] los que estaban en pre jubilatorio hubo problemas en cuanto a la oportunidad de informarles sobre el procedimiento para tener conocimiento de su cita en la evaluación (AEL).

Por otro lado, a los secretarios de Educación y al personal seleccionado para la evaluación les sorprendió el mecanismo de comunicación que se implementó mediante los “cajeros automáticos de los bancos”, ya que consideran que no es el medio ideal para comunicar e informar sobre la Evaluación del desempeño, porque genera desconfianza. Al respecto se señala:

en los cajeros automáticos aparecía la leyenda: maestra, maestro, evalúate. Veían y decían: no, me alejo; y no querían ya ni sacar dinero de los cajeros automáticos porque no querían que hubiera constancia de que lo habían visto (AEL).

En este sentido, informar y coordinar las actividades para implementar la Evaluación del desempeño también se ven afectadas por la falta de coordinación y comunicación con las Autoridades Educativas, puesto que son pocos los foros de que se dispone para que las AEL manifiesten sus inquietudes y dudas, ya que a las reuniones nacionales acuden todos los estados y cada uno con un cúmulo de dudas. En este sentido, los secretarios de Educación sugieren reuniones de trabajo de acuerdo con las regiones geográficas propuestas por la Secretaría¹³ para que dispongan de tiempo para disipar las dudas compartidas y las particulares de cada entidad.

Se identificó que para llevar a buen puerto la evaluación, es necesario fortalecer los canales de comunicación y tener una mayor capacidad técnica de respuesta ante los problemas detectados en las bases de datos. Así lo expresa un secretario:

En lo que se refiere a la solución oportuna, expedita de problemas que se iban presentando, no percibíamos que hubiera esa capacidad de respuesta, que luego fueron mejorando [...] había cuestiones que entendíamos que era por una disposición general y tuvimos que manejarlo así, pero actualizar un dato que si el proceso tecnológico implicara una posibilidad de acceder a él ha de contribuir localmente y de participar para resolver un problema de actualización de la información para que pudieran generarse las claves de acceso, y esto pensábamos que facilitaba el tiempo de respuesta (AEL).

La ausencia de comunicación oportuna de las AE y AEL es un área de oportunidad para los grupos contrarios a la Reforma,¹⁴ que incitan a los docentes a no evaluarse bajo el argumento de que la evaluación pondrá en riesgo su permanencia laboral.

¹³ Las regiones propuestas por el secretario de Educación, Aurelio Nuño Mayer, son: noroeste (Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Sinaloa y Sonora); noreste (Coahuila, Nuevo León, Durango, San Luis Potosí y Tamaulipas); occidente (Aguascalientes, Colima, Michoacán, Guanajuato, Nayarit, Jalisco, Querétaro y Zacatecas); centro (Ciudad de México, México, Hidalgo, Morelos, Puebla y Tlaxcala), y sur-sureste (Campeche, Oaxaca, Chiapas, Veracruz, Tabasco, Guerrero, Yucatán y Quintana Roo).

¹⁴ Como los grupos contrarios a la Reforma, los secretarios de Educación y los responsables de los OD, mencionan a la Coordinadora Nacional de Trabajadores de Educación (CNTE) y sus distintas secciones, al Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación en México (SITEM), el Sindicato de CECyT de Chiapas y las alianzas que realizó el Partido de la Revolución Democrática (PRD) con los grupos contrarios, como el caso del COBAY, de Yucatán.

[...] mientras los disidentes están duro y dale con el tema que nos quieren quitar el trabajo y de que nos quieren correr, y que si reprobamos, y que si no sales. (AEL).

La capacidad de movilidad de los grupos contrarios a la Reforma es más ágil debido al uso de las redes sociales como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, etcétera, que les permiten posicionar sus argumentos contrarios a la Evaluación del desempeño a nivel estatal, nacional y mundial:

estamos encontrando un problema al respecto de cara a esta desinformación, pero a la vez una gran oportunidad utilizando el nicho de las redes sociales [...] creo que particularmente en Facebook y en algunos otros esquemas como Twitter, es como se ha permitido que grupos antagónicos al propio Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación puedan estar degenerando esta desinformación, y nosotros como autoridades no hemos sido lo suficientemente capaces para estarla confrontando (AEL).

Asimismo, la toma de decisiones en el nivel central también se refleja en el planteamiento de los instrumentos, así lo expresa un docente:

Que se tomara en cuenta la operatividad estatal, porque en la guía que nos dan para el examen nos están pidiendo estudiar la operatividad de otra entidad (Distrito Federal), la operatividad de educación especial, lo demás es general y tiene que ver con básica y lo que es ya en especial para nuestra área, sí, también está general, pero a mí me llamó la atención que nos están pidiendo estudiar esa parte, entonces sí hay variaciones en la operatividad del Distrito Federal, que es el Modelo de Atención de los Servicios de Educación Especial (MASEE) y la que llevamos nosotros acá en Tlaxcala (docente-educación especial).

A estas problemáticas se suma la constante rotación de personal en el sistema educativo, situación que identifican docentes y directores, puesto que varios profesores cambiaron de escuela y por lo tanto fueron evaluados por su anterior director. Los directores señalan que desempeñan la función de manera comisionada, por lo que el usuario y la contraseña no les llegó a tiempo y, por otro lado, les tocaba evaluar a docentes que no se encontraban bajo su cargo.

Ahorita traemos el caso de la Evaluación del desempeño. Nunca se definió que tuviéramos la problemática de que un director, propiamente no es director, es un docente que hace funciones de director, por un lado, él va evaluar a sus compañeros por hacer la función de director, pero a la vez él forma parte de su proceso de Evaluación del desempeño y quien lo va evaluar será un supervisor. Pero él, con esa doble figura todavía hasta la fecha no lo hemos podido resolver, entonces se ha quedado limitado. Traemos 67 casos todavía detenidos y de repente la gente empieza con mucha preocupación (AEL).

Asimismo, los docentes manifestaron que faltó acompañamiento y asesoría de la AEL, y cuando tuvo algún acompañamiento el personal no estaba lo suficientemente capacitado, por lo que no atendió las particularidades de los servicios educativos, por ejemplo, educación especial.

[...] que se cuente con el acompañamiento y la asesoría necesarios, pero de calidad, no para tapar hoyos, no para salir del paso. Es decir, lo que yo le decía, es muy triste

y eso es algo que nos desanima en educación especial, porque no, que va a venir a un curso y un curso que es dirigido para los maestros de primaria y ahí metan a los de educación especial (docente-USAER).

Por lo que, ante la falta de asesoramiento y acompañamiento de la AEL, las diferentes secciones del SNTE llevaron a cabo acciones de capacitación de manera presencial y a distancia, la cual versó sobre las diferentes etapas de la Evaluación del desempeño, así lo menciona un docente de primaria:

el sindicato impartió cursos para informarnos sobre el examen (docente-primaria).

Asimismo, las AEL contaron con el apoyo de docentes sindicalizados que se certificaron como evaluadores del desempeño en EB y EMS, quienes participaron, particularmente, en promover la asistencia de los docentes a la Evaluación del desempeño, así como en acompañarlos y asesorarlos en la elaboración de la Etapa 2, y en subir las evidencias en el SNRSPD, como lo relata un entrevistado:

[...] el sindicato nos puso a un docente, es un docente sindicalizado y como es una persona que pertenece al comité de evaluadores, estuvo preguntando a los docentes cómo van con sus evidencias, y de haber algún problema les asesoraba sobre su elaboración y sobre la manera de subirlas a la plataforma (AEL-EMS).

Por otra parte, en el diálogo establecido con los docentes y directores se identificó que el canal de comunicación que tienen para informarse es su autoridad inmediata. En el caso de EB, los docentes señalan a los directores de su escuela y al supervisor de zona, mientras que en EMS son los directores del plantel el principal canal de comunicación.

Otro de los problemas detectados es el desconocimiento de las atribuciones de cada una de las AE en los procesos de evaluación, ya que consideran que es el INEE la instancia que realiza la Evaluación del desempeño y no identifican que la CNSPD es responsable de su operatividad, así como de la elaboración de las Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos.

Los docentes y directivos que fueron evaluados y visitaban la página del SNRSPD¹⁵ tenían la posibilidad de encontrar el número telefónico del *call center* que instaló la CNSPD para atender dudas de la Evaluación del desempeño. Sin embargo, las opiniones sobre su capacidad de respuesta se encontraron divididas entre buena y mala atención. Los docentes entrevistados señalan falta de información respecto a inquietudes o problemas técnicos tales como: problemas para acceder a la plataforma, para elaborar y subir el expediente de evidencias, además del reducido tiempo para realizar este proceso y corregir datos del usuario y contraseña; así lo expone un docente:

A veces la página no abre, el servidor que tú abres Mozilla, Google, Explorer [...] yo trato de bajar muchos. Abre, pero tiene ciertos candados como ahorita éste y te dejan igual los del *call center*, ya que no solucionan o te ayudan a solucionar tu problema (docente).

¹⁵ <http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/ba/permanenciadocentes/inicio/>

A la falta de información, los docentes y directores buscaron alternativas para informarse del proceso. Específicamente utilizaron las redes sociales y el *WhatsApp* para mantenerse informados, en tanto que las AEL también implementaron un canal de comunicación con otros estados para allegarse de información. En palabras de los secretarios, resultó ser una buena estrategia debido a que no sólo se ayudaban a recopilar información, sino también a solucionar algunos problemas que tenían en común. Las AEL recomiendan realizar reuniones regionales para atender situaciones específicas de las entidades de acuerdo a los contextos.

En este sentido, además de incertidumbre, la desatención provocó enojo y hartazgo en los docentes al ser remitidos a una y otra institución y no recibir respuesta. Ocurrió que de una dependencia se canalizaba a otra; al llegar a ésta, se remitía a otra, lo cual era indicativo de la ausencia de una autoridad que diera información clara, a tiempo y en forma oficial; esto dio pie a la generación de rumores entre los docentes y directivos que serían evaluados y, con ello, al rechazo al proceso de evaluación.

Ante esta situación se considera necesario:

- a) Atender los canales de comunicación que favorezcan la resolución de dudas de los docentes.
- b) Evitar el “acoso” y las amenazas por parte de directores y supervisores, cuidando que no se excedan sus facultades.

Por otro lado, las AEL señalan que, para cumplir con lo estipulado en el artículo 19 de los LINEE-05-2015¹⁶—que hace referencia a la competencia de las AEL para la instalación de la sede—, enfrentan algunas dificultades por la disposición de espacios adecuados, y tienen que recurrir a instituciones de educación superior para que se los faciliten junto con el equipo de cómputo, sin haber un pago de por medio. En otros casos, la AEL tiene que contratar los servicios pese a no contar con la asignación y la disponibilidad presupuestal para cubrir este tipo de gastos. Un funcionario describe la problemática de la siguiente forma:

Las sedes que buscamos no sólo en el estado, sino también fuera del estado para facilitarle los procesos previos a la evaluación a los docentes. Sin duda, tuvimos que buscar el apoyo de informática y de la renta de los equipos, eso sí nos sale un poquito caro porque en la medida que en algún momento nos prestan equipo de algunas universidades y de escuelas privadas y se les dañó ya no nos las quisieron prestar. Entonces todo tenemos que rentarlo y la renta nos sale más o menos cara (AEL).

Esta situación deberá ser atendida por parte de las AE, antes de que se convierta en un problema de atención inmediata. Tal vez se tendrá que pensar en un recurso destinado a la aplicación de los exámenes o en algunas alternativas como la aplicación de las evaluaciones en escuelas de EMS.

¹⁶ Artículo 19. “Corresponderá a las Autoridades Educativas Locales instalar sedes suficientes para la aplicación de los instrumentos de evaluación en función del número de Docentes, Técnico Docentes, Directores y Supervisores convocados a evaluación, así como determinar su ubicación geográfica. Cada sede deberá contar con las condiciones de infraestructura y equipamiento necesarios para la adecuada aplicación de los instrumentos. La información sobre la ubicación de las sedes deberá registrarse en el SNRSPD. En la medida de lo posible se evitarán los cambios de último momento en la definición de las sedes de aplicación y, en su caso, deberá de garantizarse la información oportuna de estos cambios para los Docentes, Técnico Docentes, Directores y Supervisores sujetos a evaluación.”

Instrumentos

De las entrevistas realizadas a docentes de EB y EMS, aparece un primer punto a destacar: los problemas con los instrumentos de evaluación. Aunque los docentes expresan que en conjunto los instrumentos son buenos, identifican aquellos con mayor problema: el Examen de conocimientos y competencias didácticas que favorecen el aprendizaje de los alumnos,¹⁷ así como la Planeación didáctica argumentada.

En relación con el informe de responsabilidades los entrevistados apuntan la falta de retroalimentación del director hacia el docente evaluado y la falta de claridad (opacidad) de este instrumento, tomando en consideración la imposibilidad de que los docentes puedan conocer sus resultados para mejorar los aspectos que evalúa.

Siéndote honesta, no sabemos nada de cómo me evalúa mi directora. ¿Qué evalúa? No nos han dicho: yo te califique así por esto, no sabemos si es calificación por números o nada más una calificación por perceptiva de cómo hacemos nuestro trabajo. Ahí estoy en cero de información (docente-secundaria).

Por otro lado, también se identifican prácticas novedosas con este instrumento. Algunos docentes iniciaron un ejercicio de evaluación entre pares, el cual fue visto como positivo por los directivos como lo refiere una docente de preescolar:

El informe de responsabilidades te deja ver tu responsabilidad [como docente] al principio de cada inicio escolar para garantizar que los niños tengan clase. Mientras la directora realizaba el llenado del informe de responsabilidades, nos pidió [a las maestras evaluadas] estar presentes y nos retroalimentó, nos decía por qué nos había evaluado en ese nivel, pero sí fue una retroalimentación buena porque ahí analizamos la visión que tiene la directora de cada una de las maestras (docente-preescolar).

En cuanto al expediente de evidencias, los secretarios de Educación señalan que el principal problema es logístico y técnico. Por un lado, el poco tiempo con que se notificó al docente para realizar la actividad y el constante cambio de fechas, y el postergar o aplazar las fechas restan credibilidad y legitimidad al proceso de evaluación. Por otro lado, se sitúan los problemas con la plataforma del SNRPD para subir las evidencias (usuario y contraseña, espacio para subir la información, entre otros):

Luego vino el efecto contrario, porque [en el estado] subió rápido sus evidencias y luego empezaron a dar las prórrogas y las prórrogas y las prórrogas, que a nosotros nos ha ido muy mal [...] mucha gente participó para que los maestros se activaran y pudieran cumplir [...] yo siento que injustamente otros no cumplieron, no quisieron, y nosotros que sí cumplimos, ahora tenemos el enojo de los maestros porque dicen: me obligaste a presentar mis evidencias rápidamente y mira las prórrogas (AEL).

¹⁷ En EMS el examen se llama Evaluación de las competencias didácticas que favorecen el aprendizaje y el logro de las competencias de los estudiantes

A estos problemas se suman las guías publicadas en la página del SNRSPD; tanto las técnicas como las académicas carecían de los elementos de orden tecnológico y procedimental para dar certeza sobre los pasos a seguir para cargar los documentos a la plataforma del SNRSPD. Las indicaciones eran tan generales que se prestaron a interpretación, y las estructuras de las secretarías estatales no contaron con información para apoyar a los docentes, por lo que tuvieron que asistir a las instalaciones de la CNSPD para pedir ayuda:

Tenemos como 30 maestros que se van a llevar a México las evidencias porque las cargan y las cargan y nunca se puede. El tema es ¿está preparado el sistema para ese volumen de maestros que pensaban que iba a ser? (AEL).

A partir de estas experiencias surge la recomendación de los docentes evaluados, para que brinden al magisterio los criterios generales y particulares de una evidencia, porque en las guías académicas se describieron: *los tipos, las características de los trabajos que se presentan como evidencias, las características de los trabajos desarrollados por los alumnos, los campos formativos, características técnicas de las evidencias y características técnicas del equipo de cómputo*; sin embargo, los docentes consideran que hubo vacíos en la solicitud y la elaboración del expediente de evidencias.

Aunado a lo anterior, las habilidades digitales con las que cuentan los docentes y directivos fueron una debilidad para la elaboración del expediente de evidencias.

Ahora, nosotros no sabemos computación y tenemos que hacerlo, y estar, espérame y espérame; los maestros tampoco estamos ahora sí que habilitados para hacer un examen en computadora (docente-primaria).

Sin embargo, los docentes evaluados consideran que el Expediente de Evidencias visibiliza su práctica docente, como lo menciona una docente de preescolar:

El portafolio de evidencias a mí se me hizo una actividad muy interesante porque es analizar la práctica [...] creo que el portafolio de evidencias es eso, ir de la teoría a la práctica, lo que estás haciendo, [así como] analizar los productos de los niños de determinada edad (docente-preescolar).

Por otro lado, las principales áreas de oportunidad en cuanto a los exámenes apuntan sobre: a) el contenido; b) el diseño (la extensión del planteamiento de casos y en EMS la ausencia de examen por campo disciplinar), y c) la extensión del examen (número de reactivos y el tiempo para contestarlos). A esto se suma la duración de la aplicación de los exámenes.

a) El problema del contenido

En cuanto a la resolución de casos, los docentes y directores señalan que se debe mejorar el planteamiento porque la tendencia de las problemáticas de los casos se inclina al tema de "inclusión", y faltaron preguntas de elementos cercanos al aula (lo que se hace en el ejercicio diario). Asimismo, hay reactivos descontextualizados de la región en que se trabaja. Por ejemplo:

Que se tome en cuenta la modalidad de trabajo de una unidad móvil de CAPEP [Centro de Atención Psicopedagógica de Educación Preescolar] para que se hagan

los ajustes necesarios a la Evaluación del desempeño docente de manera que se relacione con la práctica real y que se coincida con lo que se realiza en el campo, tanto por especialistas como por directivos (director).

b) El problema del diseño

Según los secretarios de Educación y los responsables de los OD, los docentes y directores evaluados argumentaron que el Examen de conocimientos contiene demasiadas preguntas y tienen poco tiempo para contestarlo, además de ser antipedagógico el realizar dos exámenes, largos en su duración y extensos en el número de preguntas, el mismo día.

Asimismo, se hace manifiesta la crítica a la correspondencia entre la asignatura que se imparte y aquella en la que fueron evaluados los docentes de EMS.

A un maestro que lo van a evaluar en Ecología y que ha dado [durante] 15 años Biología y que le vaya mal porque le puede ir mal [...] no lo puedo resolver ya investigué y no lo puedo resolver y el maestro se va a evaluar con una asignatura que no es la de él porque nadie le hizo caso (AEL-EMS).

c) La extensión del instrumento

Respecto de la extensión del instrumento se hace hincapié en el gran número de preguntas (154 reactivos) y el escaso tiempo de que se dispone para su resolución. Buena parte del tiempo de la aplicación se ocupa en leer (los casos ocupan la pantalla completa/exceso de texto), por lo que prácticamente no queda espacio para pensar y reflexionar la respuesta correcta, lo cual obliga a los docentes a contestar en automático, sin analizar. De acuerdo con los entrevistados, ésta es una situación aún más grave para los docentes de Matemáticas, quienes tienen que realizar cálculos y no se les permitió llevar calculadoras.

La principal observación es lo agobiante del tiempo y el poco margen que les dan para el descanso [...] la otra es esto de los ítems que fueron más de los que estaban previendo los docentes, el tiempo que tuvieron para eso, tuvimos algunas inconsistencias en algunos lugares que se iba la señal y retrasaba, entonces en lugar de acabar a las ocho de la noche, acababan a las nueve (AEL).

A los problemas señalados se suma la falta de apoyo técnico-académico que se debe brindar al docente para presentar su evaluación. Los entrevistados sienten que este tema ha sido descuidado por las AE. Los docentes exponen la necesidad de contar con acompañamiento y con información específica sobre cada uno de los instrumentos. Consideran que, en un proceso sin precedentes como la Evaluación del desempeño, el docente es el menos involucrado e informado, por ello sugieren que las AEL y los OD generen estrategias de asesoría y acompañamiento con el propósito de que los docentes comprendan dos aspectos básicos: qué y cómo se les va a evaluar.

De la autoridad educativa creo que hay mucho [...] deja mucho que desear porque les preguntas y no saben [...] por eso nosotros dejamos de asistir a los cursos que estaban

dando por la parte oficial [...] No nos estaban aportando nada, nos dimos cuenta que nos confundían más (docente-preescolar).

2.2.2. Uso de los resultados

Al abordar el tema de resultados de la evaluación se obtuvo información en dos vertientes: a) criterios de evaluación y b) usos de los resultados. En cuanto a los primeros, resultan recurrentes los señalamientos de ser éste el principal problema dada la falta de información al respecto, por lo que los docentes perciben como poco transparentes los procesos de calificación y la emisión de resultados.

Los criterios para el análisis de procedimientos no los conozco, eso los harán quienes les corresponde. El proceso de calificación tampoco, no sé cómo lo lleven a cabo; la emisión de los resultados, hasta ahorita fechas precisas no tengo, no tenemos. Por ahí hay quienes manejan algunas fechas, pero no, yo creo que había de venir por parte del INEE que es la autoridad indicada para ello, pero efectivamente, en cuanto a esos criterios, no, no los conozco (director).

Como se puede apreciar, los docentes desconocen lo que explícitamente se señala en los lineamientos sobre a quién corresponde informar en relación con aspectos clave del proceso de evaluación, tal como lo establece el artículo 39 de los lineamientos: “corresponderá a las Secretaría informar por diferentes medios sobre las características y realización de los procesos de evaluación del personal que realiza funciones de Docencia y Dirección, entre otros aspectos se encuentran los procedimientos de calificación o evaluación, la forma en que se publicarán los resultados y el informe individualizado que será entregado” (LINEE-05-2015, artículo 39).

En cuanto al segundo punto, uso de los resultados, los docentes y los directores evaluados manifiestan que prevalece una especie de invisibilidad en cuanto a sus necesidades de capacitación y de actualización. También refieren que los resultados de la Evaluación del desempeño deben permitir identificar las áreas de oportunidad para brindar formación, actualización y capacitación pertinente y adecuada.

Yo creo que sería para diagnosticar de forma verídica las necesidades en cuanto a la formación docente [...] pareciera que no existimos, desde los cursos, las capacitaciones que dan realmente no consideran nuestro perfil, nuestras necesidades de especialización, pareciera que nos desconocieran cuando vemos que somos una parte importante también, entonces desde ahí que realmente sirva para diagnosticar las necesidades, las carencias y poder apoyar al nivel (docente-educación especial).

En cuanto a las instituciones que deberían participar en estos temas de capacitación y actualización, los docentes refieren que para EB se encuentran las Escuelas Normales, la Universidad Pedagógica Nacional, los organismos especializados, las universidades públicas y los Centros de Maestros. En EMS la opinión de los docentes se concentra en las instituciones de educación superior:

Tenemos una institución que es la Universidad Pedagógica Nacional, que ellos daban licenciaturas, maestrías, etcétera, pero no dan cursos a maestros, las licenciaturas que antes eran para nivelación profesión de los maestros que no tenían licenciatura, ya se agotó (docente-primaria).

Por otra parte, la tutoría surge como una demanda por parte de los docentes en ambos tipos educativos:

que se dedicaran tutores de cien por ciento, no tutores que son directores que están comisionados o directores que están impartiendo clases en algún centro de trabajo, para que inmediatamente pudiera atender la necesidad de algún docente, una semana entera que le esté dando apoyo en la escuela. Y que el tutor esté 24 horas, los 7 días de la semana pegado al docente, porque sí le hace falta eso. Nada más son tutorías de que nos vemos una vez a la semana, reviso lo que hiciste y nos vemos hasta dentro de 15 días. Sí veo muy escueta y vaga la idea que están refiriendo acerca de la tutoría (docente-telesecundaria).

De acuerdo con los planteamientos de las maestras y los maestros entrevistados, las AE federal y locales tienen que responder al reto que representa su formación y actualización a partir de las necesidades detectadas en la Evaluación del desempeño. El reto apunta a considerar la reactivación de los Centros de Maestros, a convocar e incorporar a instituciones de educación superior con capacidades para brindarles la formación y actualización requeridas, y contar con tutores que les acompañen en su trayecto formativo.

2.3. Conclusiones

Los entrevistados ponen el acento en los retos que enfrenta la AEL, tales como: los cambios de administración; los grupos sindicales magisteriales opositores a la Reforma;¹⁸ la falta de capacidad de respuesta de la AEL, y la concentración de funciones en la SEP-CNSPD.

En cuanto al primer punto, los cambios de gobierno en las entidades federativas representaron un reto en la implementación, porque tuvieron que hacer frente a la ejecución de la Evaluación del desempeño y con ello dar continuidad a los procesos de evaluación del SPD.

También, las nuevas administraciones estatales tuvieron que establecer actividades o estrategias para el fortalecimiento a la política de evaluación, debido a que la administración precedente se enfocó en la atención de los procesos de cierre de su gestión, descuidando la puesta en marcha de la Evaluación del desempeño. Un aspecto a resaltar es la voluntad política de los gobiernos entrantes para apropiarse de la continuidad de los procesos de evaluación del SPD manifestando que su implementación es una prioridad del gobierno estatal.

En el segundo punto se observa que la falta de atención institucional para resolver dudas o quejas de los docentes es aprovechada por los grupos disidentes a la evaluación que se movilizan a través de las redes sociales (*Twitter, Facebook, Instagram, etcétera*) para generar incertidumbre y desinformación en el interior del magisterio. Sin embargo, el SNTE tuvo una activa participación

¹⁸ Encabezados principalmente por la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE), Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación en México (SITEM), el Sindicato de CECyT de Chiapas y las alianzas que realizó el Partido de la Revolución Democrática (PRD) con los grupos contrarios, como el caso del COBAY, de Yucatán.

para coadyuvar en la implementación de la Evaluación del desempeño, desde su participación con la AEL en las campañas de notificación docente sobre el proceso de Evaluación del desempeño hasta la impartición de cursos presenciales y semipresenciales para capacitarlos en las etapas de la evaluación. Algunos evaluadores apoyaron al SNTE para disipar las agitaciones y la incertidumbre magisterial.

Los docentes entrevistados evidencian la falta de información respecto de las atribuciones de la AEL, la SEP, la CNSPD y el INEE al ser notorio que no logran identificar con precisión qué le corresponde hacer a cada una de estas instancias, y al señalar al INEE como responsable de la evaluación en todos los procesos.

De esta forma para los docentes entrevistados algunas acciones o actividades resultan poco transparentes, por ejemplo: los criterios de selección de los docentes a evaluar, dado que ninguna autoridad informó con precisión los criterios y características de ésta; los Criterios Técnicos de Evaluación emitidos por el INEE son poco conocidos por los docentes, hecho atribuible a la baja capacidad del Instituto para difundir este tipo de documentos. Junto con esto, las AEL coinciden en señalar como un hecho notable la falta de coordinación entre el Instituto y los secretarios de Educación, así como con los responsables de los OD, puesto que no se han establecido los canales de comunicación para la elaboración y la recepción del informe que marcan los lineamientos (LINEE-05-2015).

En la misma dirección apunta la concentración de funciones de la CNSPD-SEP, dejando poco margen de acción para las AEL. Esta situación se vuelve conflictiva debido a que los docentes acuden directamente con su AEL, y el magisterio no encuentra respuestas ante sus dudas e inquietudes. La AEL manifiesta que debe tener una mayor participación en la toma de decisiones para informar a sus docentes, además de que la CNSPD deberá crear estrategias de difusión que permitan a la AEL contrarrestar la desinformación de los grupos contrarios a la Reforma Educativa.

Por otra parte, en cuanto a los instrumentos de evaluación, la mayoría de los docentes evaluados considera que son adecuados al dar cuenta de su práctica docente o directiva. De igual manera, se encuentran áreas de oportunidad en el diseño, particularmente que los exámenes estén contextualizados, y que sean congruentes con el nivel y tipo educativo al que pertenecen y con la asignatura que imparten. También consideran que las ocho horas de duración del examen resultan extenuantes, y por lo tanto antipedagógicas, y solicitan que la evaluación se divida en dos días.

2.4. Recomendaciones

De lo señalado por los actores educativos en las entrevistas realizadas, se presenta una serie de recomendaciones que involucran a las Autoridades Educativas, a la CNSPD, al Instituto, a las AEL y a los OD. Estas recomendaciones inciden en su respectiva esfera de competencia, y en conjunto están orientadas a la mejora de la implementación de la Evaluación del desempeño.

SEP-CNSPD

- 1) Planear reuniones regionales y tener capacidad de atender las dudas de implementación de la Evaluación del desempeño de los estados.
- 2) Reforzar los canales de comunicación con la AEL, y utilizar los medios de comunicación más comunes para que no existan ausencias de información.
- 3) Contar con personal capacitado para atender las dudas e inquietudes magisteriales canalizadas a través del *call center*.
- 4) Considerar en su programación presupuestal un rubro sobre el alquiler de sedes y de equipos de cómputo.
- 5) Elaborar manuales de procedimientos para la implementación de la evaluación.
- 6) Utilizar los resultados del informe de responsabilidades y el Expediente de Evidencias para ponerlos como prioridades de atención del Servicio de Asistencia Técnica a la Escuela (SATE).
- 7) Elaborar en conjunto con las AEL propuestas de formación continua para diseñar trayectos formativos que favorezcan a la mejora de la práctica educativa y directiva, así como atender los vacíos del dominio del currículo.
- 8) Posicionar, de acuerdo con sus atribuciones y las de la AEL, a la tutoría como un mecanismo de acompañamiento docente y directivo para la mejora de la práctica educativa y directiva.

INEE

- 9) Generar canales de comunicación con los estados e identificar a las áreas responsables de la Evaluación del desempeño.
- 10) Diseñar la estructura del informe, así como designar el área responsable de dar seguimiento al informe citado en el LINEE-05-2015.
- 11) Fortalecer los lazos de comunicación con las AEL.
- 12) Implementar estrategias de difusión con mayor impacto en los docentes.
- 13) Mejorar, en el ámbito de sus competencias, los instrumentos de evaluación en coordinación con las AE.

AEL-OD

- 14) Notificar con anticipación, mínimo tres meses, a los docentes y directivos que serán evaluados en el desempeño.
- 15) Realizar acciones de difusión del contenido de cada una de las etapas de la Evaluación del desempeño con apoyo de la estructura de los diferentes tipos y modalidades educativas, directores y supervisores de zona.
- 16) Capacitar y acompañar a los docentes en las diferentes etapas de la evaluación, con la estructura y los recursos con que se cuenta en el interior de la Secretaría o del OD.
- 17) Trabajar en los Consejos Técnicos Escolares (CTE) y en los Consejos Académicos del Plantel puntos centrales de la Evaluación del desempeño, ya que los directores y supervisores de zona son las principales figuras educativas a las que acuden los docentes, por lo que se les debe capacitar e informar adecuadamente.
- 18) En coordinación con la CNSPD, deben brindar información oportuna a los directores de escuela o plantel sobre la Evaluación del desempeño para que puedan acompañar a los docentes que serán evaluados.

Anexo

1. Descripción de la distribución de los secretarios de Educación y responsables de los Organismos Descentralizados

Se programó entrevistar a los 31 secretarios de Educación de los estados y al administrador Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal; de ellos, se logró entrevistar a 21 en: Baja California Sur, Chiapas, Coahuila, Colima, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Querétaro, Quintana Roo, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Yucatán y Zacatecas. Cabe mencionar que cuatro secretarios —los de Nuevo León, Oaxaca, Querétaro, San Luis Potosí, Sonora y Yucatán— iniciaban su administración, motivo por el cual pidieron que en la entrevista estuviera su equipo de trabajo o el director de Evaluación o el representante del SPD.

En siete entidades (Aguascalientes, Campeche, Chihuahua, Distrito Federal, Puebla, Tlaxcala y Veracruz) no se llevó a cabo la entrevista por diversas causas, por ejemplo, por la agenda completa, cancelación de última hora o por encontrarse atendiendo inconformidades de los docentes.

En cuatro estados (Baja California, México, Guanajuato y San Luis Potosí)¹ se solicitó que la entrevista fuera respondida por los responsables del Servicio Profesional Docente estatal.

En el caso de Nayarit y Sonora, además de entrevistar al secretario, se pudo obtener la percepción de los responsables del Servicio Profesional Docente estatal, lo cual contribuyó a ampliar la perspectiva del proceso evaluativo en dichas entidades federativas.

Por otro lado, se previó entrevistar a 63 responsables de los OD, de los diferentes subsistemas (Bachillerato Estatal, Bachillerato Integral Comunitario, Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado, Colegio de Bachilleres, Tele Bachillerato, representantes de Educación Media Superior a Distancia, representantes de la Subsecretaría de Educación Media Superior y Descentralizados del Gobierno Federal). Si bien se planeó realizar al menos dos entrevistas en cada entidad federativa, no se pudieron llevar a cabo en ocho estados: Coahuila, Distrito Federal, México, Guerrero,

¹ En el caso particular de San Luis Potosí, el secretario realizó dicha petición debido a que tenía un mes en el puesto, en el momento en que se le solicitó la entrevista.

Nuevo León, Oaxaca, Querétaro y Tlaxcala. Cabe señalar que las entrevistas de 2 estados son inaudibles (Colima y Nayarit).

Los 22 estados en los que se realizaron entrevistas fueron: Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Durango, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

De las 43 entrevistas realizadas a los directores generales de los OD, la distribución por subsistema fue: 18 al Colegio de Bachilleres (Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chihuahua, Durango, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz, Yucatán y Zacatecas); 12 al Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado (Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Chiapas, Guanajuato, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sonora, Tabasco, Veracruz, Yucatán y Zacatecas); 9 representantes de la Subsecretaría de Educación Media Superior (Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Durango, Hidalgo, San Luis Potosí y Tamaulipas); 2 pertenecen al Bachillerato Estatal (Puebla y Veracruz); 1 Descentralizado del Gobierno Federal (Jalisco), y 1 Telebachillerato (Veracruz).

2. Dimensiones y preguntas

Tabla 3 Dimensiones y preguntas

Dimensión	Pregunta
Coordinación/ comunicación interinstitucional (SEP-CNSPD-AEL)	• Comunicación entre el entrevistado y la AE
	• Mecanismos para que el entrevistado se comunique con su AE y su efectividad
	• Mecanismos para mejorar la comunicación
	• Se acercó a la SEP estatal, a la CNSPD o al INEE para solucionar algún problema
Normatividad	• Documentos normativos consultados
	• Fortalezas de la normatividad
Capacidades institucionales de las AEL	• Debilidades de la normatividad
	• Otros problemas que tuvo en la evaluación
	• Le han ayudado a resolver los problemas
Uso de resultados y estrategias para la formación y el acompañamiento docente	• La AE solucionó sus problemas, ¿cómo?
	• Usos de los resultados de la evaluación
	• Estrategias de formación para los resultados suficientes e insuficientes
	• Instituciones para asesorar o apoyar el fortalecimiento de la práctica directiva o docente
	• Criterios para el análisis, el proceso de calificación y la emisión de resultados de la Evaluación de desempeño
Diseño de los instrumentos	• Procedimientos para el análisis de los instrumentos de evaluación, el proceso de calificación y la emisión de resultados
	• Percepción sobre el conjunto de instrumentos
	• Informe de cumplimiento de responsabilidades profesionales
	• Expediente de evidencias de enseñanza/ Expediente de evidencias de la función de dirección
	• Examen de conocimientos y competencias didácticas/ Examen de conocimientos y habilidades directivas/Evaluación de conocimientos actualizados y de las competencias didácticas que favorecen el aprendizaje y el logro de las competencias de los estudiantes
Participación de observadores en las evaluaciones	• Planeación didáctica argumentada/ Ruta de mejora argumentada/ Planeación didáctica argumentada o presentación de la constancia de CERTIDEMS o ECODEMS
	• Participación de las organizaciones sindicales del magisterio
	• Participación de los organismos sociales interesados en la observación de la evaluación
	• Padres de familia
Opinión general del proceso de evaluación	• La participación social favorece la realización del derecho a una educación de calidad
	• Grupos en contra de la reforma
	• Implementación
	• Capacidades institucionales
	• Grupos de resistencia
	• Alguna experiencia anterior en evaluación docente

Fuente: INEE. Guión de entrevistas con actores educativos.

3. El análisis mediante el uso del software Atlas.Ti

- Realizada la transcripción, se seleccionaron aquellas entrevistas que se apegaban mayormente al guion definido por la Unidad de Normatividad y Política Educativa.
- Para trabajar con el *software* las entrevistas se transfirieron al "Formato RTF" y posteriormente se cargaron a las Unidades Hermenéuticas del *software Atlas.Ti*.
- Para el análisis, cada dimensión agrupó las preguntas correspondientes y para cada una de éstas se diseñaron códigos-variables.

Tabla 4 Actividades verificadas mediante las encuestas de satisfacción

Artículos de los LINEE-05-2015	Actividad verificada	Autoridad responsable	Etapas del proceso de evaluación
Artículos 6, 12, 14, 15, 31, 37, 39 y 40.	Informar de manera oportuna por diferentes medios sobre las características y la realización del proceso de evaluación.	SEP, AE y OD.	Previo a la aplicación de instrumentos.
Artículos 18 y 43.	Planear con suficiente antelación las diferentes tareas y actividades concernientes a la aplicación de los instrumentos, a efecto de disponer de tiempos razonables para su ejecución.	AE y OD.	Etapas 1.
Artículos 11 y 36.	Desarrollo adecuado de los procesos de recopilación de información sobre los elementos de la práctica profesional.	SEP-CNSPD.	Etapas 2.
Artículos 11 y 36; 16 y 41.	Habilitar los espacios necesarios en el SNRSPD para acompañar el registro de la información solicitada sobre los elementos de la práctica profesional a evaluar.	SEP-CNSPD.	Etapas 2 y 3.
Artículos 19 y 44.	Instalar sedes suficientes con las condiciones de infraestructura y equipamiento necesarios para la adecuada aplicación de los instrumentos.	AE y OD.	Etapas 3 y 4.*
Artículos 13, fracción XIX, y 38, fracción XIX.	Garantizar las condiciones de espacio, así como la pertinencia y la disponibilidad de equipamiento y del <i>software</i> que se requiera.	CNSPD, AE y OD.	Etapas 3 y 4.*
Artículos 20, 21, 45 y 46.	Desempeño de aplicadores.	AE y OD.	Etapas 3 y 4.*
Artículos 13, fracción X, y 38, fracción X.	Adecuada duración de los periodos de aplicación de los instrumentos de evaluación.	SEP, CNSPD e INEE.	Etapas 3 y 4.*
Artículos 7, 10, 32 y 35.	Utilidad de los Perfiles, Parámetros e Indicadores como referente de la buena práctica profesional así como las Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos.	SEP e INEE.	Durante las cuatro* etapas.
Artículos 10 y 35.	Recopilar información sobre las diferentes tareas que realizan los docentes, técnicos docentes, directores y supervisores, así como evidencias sobre el cumplimiento de sus compromisos profesionales y la manera en que éstos contribuyen a la normalidad mínima en las escuelas.	CNSPD e INEE.	Etapas 1 y 2.

* Los docentes de secundaria que imparten la asignatura Segunda Lengua: Inglés realizaron la Etapa 5, que se refiere a un examen complementario que evaluó el dominio de la lengua inglesa.

Fuente: INEE. Con base en los LINEE-05-2015.

Tabla 5 Objetivos y características de las encuestas de satisfacción

Descripción	Encuestas de satisfacción aplicadas en sedes	Encuestas de satisfacción aplicadas días después de la evaluación
Objetivo del instrumento	Conocer la percepción de los docentes y directores sobre aspectos previos a la evaluación y de las cuatro* etapas de la Evaluación del desempeño.	Comparar el nivel de satisfacción de los docentes y directores durante la aplicación de los exámenes en línea y el posterior a la evaluación.
Momento y periodo del levantamiento	En el receso de la aplicación de los exámenes en línea. Del 14 de noviembre al 13 de diciembre de 2015.	En las escuelas donde laboran los docentes que presentaron evaluación. Del 7 al 15 de diciembre de 2015.
Características de las encuestas	<p>23 ítems, divididos en las siguientes dimensiones de análisis:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Notificación. 2) Mecanismos de comunicación. 3) Página del SNRSPD. 4) Documentos referentes a la evaluación. 5) Guía y bibliografía de apoyo. 6) Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales. 7) Expediente de Evidencias. 8) Sede de aplicación. 9) Exámenes. 	<p>37 ítems divididos en las mismas dimensiones de análisis, profundizando en las dimensiones 2, 5, 8 y 9.</p> <p>Se agregaron dos dimensiones: Formación docente, y Expectativa de la evaluación.</p>
Muestra	10 435 encuestas	428 encuestas

* En el caso de los docentes de secundaria que imparten la asignatura, segunda lengua Inglés realizaron la Etapa 5 que se refiere a un examen complementario que evaluó el dominio de la lengua inglesa.

Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Tabla 6 Dimensiones de análisis de las encuestas de satisfacción

Previo a la evaluación	
Pregunta de la encuesta aplicada en sede	Dimensión de análisis
El tiempo de anticipación con que recibió la notificación para la Evaluación del desempeño	Notificación
Los mecanismos de comunicación empleados para el proceso de evaluación (avisos, mensajes, llamadas, entre otros)	Mecanismos de comunicación
La accesibilidad para consultar la página de Internet del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente (SNRSPD)	Página del SNRSPD
La utilidad de los Perfiles, Parámetros e Indicadores como referente de la buena práctica profesional y la definición de los aspectos principales que abarcan sus funciones	Utilidad de documentos referentes a la evaluación
La utilidad del documento <i>Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos. Proceso de Evaluación del desempeño docente</i>	
El tiempo con el que contó para tener acceso a la bibliografía y la guía de estudios	Guía y bibliografía de apoyo
La relación entre el contenido de la guía de estudios y el contenido de los exámenes	
La relación entre la bibliografía y el contenido de los exámenes	
Etapas 1 y 2 (Informe y Expediente)	
El tiempo de anticipación con que su autoridad inmediata superior recibió la notificación para registrar el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales	Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales
El procedimiento para completar el Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales	
La pertinencia del Informe de Cumplimiento de Responsabilidades Profesionales para evaluar su participación en el trabajo escolar	Expediente de Evidencias
El procedimiento para elaborar el Expediente de Evidencias	
La pertinencia del Expediente de Evidencias para demostrar su práctica profesional	
La utilidad de la guía técnica para seleccionar, digitalizar y cargar las evidencias en la plataforma digital	
La utilidad de la guía académica para la elaboración del Expediente de Evidencias	
La eficacia de la plataforma digital para redactar el texto de análisis de las evidencias	
Etapas 3 y 4 (Durante la aplicación)	
Los aspectos que se evalúan en los exámenes	Exámenes
La duración de los exámenes	
La claridad de los exámenes	
El diseño de los exámenes	Sede de aplicación
La infraestructura de la sede (aulas, mobiliario en general y baños)	
El funcionamiento del equipo de cómputo en la aplicación del examen	
El desempeño de los aplicadores	

Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.

Tabla 7 Cantidad de encuestas levantadas en sedes y después del proceso de evaluación, por entidad federativa

Entidad federativa	Total (en sedes)	%	Total (posterior al proceso de evaluación)
Distrito Federal	571	5.50	0
Zacatecas	541	5.20	15
Baja California	499	4.80	30
Coahuila	494	4.70	15
México	488	4.70	0
San Luis Potosí	438	4.20	16
Hidalgo	433	4.10	10
Veracruz	423	4.10	51
Puebla	417	4.00	23
Guanajuato	400	3.80	0
Baja California Sur	397	3.80	23
Quintana Roo	395	3.80	0
Campeche	391	3.70	0
Tabasco	359	3.40	22
Jalisco	357	3.40	15
Chihuahua	355	3.40	14
Sonora	350	3.40	16
Tlaxcala	347	3.30	20
Morelos	325	3.10	17
Aguascalientes	324	3.10	0
Colima	311	3.00	10
Sinaloa	298	2.90	16
Nuevo León	288	2.80	18
Durango	254	2.40	16
Yucatán	254	2.40	16
Querétaro	186	1.80	12
Nayarit	174	1.70	14
Tamaulipas	133	1.30	12
Guerrero	99	0.90	0
Michoacán	83	0.80	18
Oaxaca	51	0.50	9
Total general	10 435	100.00	428
Promedio	337		18

Fuente: INEE. Encuesta de Satisfacción 2015.



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES QUE PARTICIPARON
EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO. ENTREVISTAS CON ACTORES
EDUCATIVOS. CICLO ESCOLAR 2015-2016
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.
Noviembre de 2016.