



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 098, D.F. ORIENTE**

**“ACTUALIZACIÓN DOCENTE  
PARA LA PARTICIPACIÓN Y EL TRABAJO COLABORATIVO  
EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR”**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**PRESENTA:**

**ROSA EMILIA VALDÉS CARRASCO**

**DIRECTORA DE TESIS:  
MAESTRA MARÍA LUISA LÓPEZ ESQUER**

**MÉXICO, D.F. AGOSTO 2014**

“2014, Año de Octavio Paz”

098-CPO/010/2014

UNIDAD UPN 098, D.F. ORIENTE

ASUNTO: DICTAMEN DE TESIS PARA  
OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA

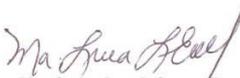
México, D.F., a 19 de agosto del 2014.

**LIC. ROSA EMILIA VALDÉS CARRASCO  
PRESENTE**

El comité de su tesis de grado titulada “**ACTUALIZACIÓN DOCENTE PARA LA PARTICIPACIÓN Y EL TRABAJO COLABORATIVO EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR**”, tiene a bien comunicarle a usted que después de revisar el trabajo, hemos determinado que reúne los requisitos académicos establecidos en el reglamento de Posgrado de la Universidad Pedagógica Nacional. Por tal motivo, la tesis se dictamina favorable y se autoriza para su reproducción; asimismo, le informamos que puede iniciar los trámites administrativos para la presentación del examen correspondiente a la obtención de grado de Maestra en Educación Básica.

**ATENTAMENTE  
“EDUCAR PARA TRANSFORMAR”**

**EL COMITÉ TUTORIAL**

  
**Mtra. María Luisa López Esquer**  
Director de Tesis

  
**Dr. Abel Pérez Ruíz**  
Lector

  
**Dr. Marcelino Martínez Nolasco**  
Lector

Vo.Bo.

  
**Dr. Marcelino Martínez Nolasco**  
Director de la Unidad UPN 098 D. F. Oriente



## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios le agradezco eternamente por haberme proporcionado la riqueza más grande, la vida, además de salud y fortaleza para tener la dicha de lograr esta meta tan anhelada.*

*A mi compañero e hijas: Guillermo Alfonso, Rosa Angélica y Katia Julieta, por su gran amor, paciencia y comprensión; por su constante apoyo y ayuda; por compartir conmigo desvelos, trabajo y alegría ya que gracias a ellos fue posible lograr esta conquista.*

*A mis hermanos Virginia, Josefina, Fausto, Enrique, Juan Manuel, Salvador, Martín y Angélica, por ser parte importante de mi vida familiar así como por su apoyo incondicional, Les amo.*

*Al Dr. Marcelino Martínez Nolasco le agradezco la confianza, apoyo, comprensión y la infinita paciencia que me ha brindado para culminar una de mis grandes metas.*

*A mi Directora de Tesis, Mtra. María Luisa López Esquer porque con su gran profesionalismo me condujo compartiendo amablemente sus conocimientos hasta llevarme a la culminación de este tan anhelado proyecto.*

*Al Dr. Abel Pérez Ruiz por ser además de Lector, guía, compañero y amigo.*

*A mis alumnos, compañeros, colegas y amigos, ya que son las relaciones con ellos lo que me ha inyectado energía para desarrollar esta investigación.*

## ÍNDICE

Pág.

<b>Presentación</b>		<b>6</b>
<b>I.</b>	<b>El contexto situacional que muestra la necesidad de actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar.</b>	<b>8</b>
<b>I.1</b>	<b>El contexto situacional.</b>	
	<b>I.1.1 El contexto internacional.</b>	<b>9</b>
	<b>I.1.2 El contexto nacional.</b>	<b>10</b>
	<b>I.1.3 El contexto escolar.</b>	<b>21</b>
<b>I.2</b>	<b>El diagnóstico escolar</b>	<b>23</b>
<b>I.3</b>	<b>La problematización y el planteamiento del problema.</b>	<b>30</b>
<b>I.4</b>	<b>Metodología de la investigación.</b>	<b>31</b>
<b>II.</b>	<b>Fundamentos teóricos implicados en la propuesta de intervención pedagógica.</b>	<b>42</b>
<b>II.1</b>	<b>La actualización docente.</b>	<b>42</b>
<b>II.2</b>	<b>La gestión.</b>	<b>43</b>
<b>II.3</b>	<b>La gestión escolar.</b>	<b>45</b>
<b>II.4</b>	<b>La gestión de la evaluación escolar</b>	<b>48</b>
<b>II.5</b>	<b>La evaluación docente.</b>	<b>50</b>
<b>II.6</b>	<b>La evaluación desde el enfoque en Competencias.</b>	<b>52</b>
<b>II.7</b>	<b>La participación social.</b>	<b>54</b>
<b>II.8</b>	<b>Las competencias docentes para la gestión de la evaluación escolar.</b>	<b>56</b>

<b>III.</b>	<b>La propuesta de intervención pedagógica: actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar.</b>	<b>60</b>
<b>III.1</b>	<b>Planeación para la aplicación de la propuesta de intervención pedagógica.</b>	<b>61</b>
<b>III.2</b>	<b>Evaluación y seguimiento del proceso de la aplicación de la intervención pedagógica.</b>	<b>68</b>
<b>III.3</b>	<b>Informe y ajustes de la aplicación de la propuesta de intervención pedagógica.</b>	<b>77</b>
	<b>Conclusión</b>	<b>82</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>90</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>95</b>

## Presentación

El propósito inicial de esta investigación fue identificar en las docentes<sup>1</sup> de la Licenciatura en Educación Plan 2007 (LE'07) las necesidades de actualización para lograr la participación y el trabajo colaborativo en la Gestión de la Evaluación Escolar, orientando la gestión de la evaluación en la escuela como objeto de estudio. Con base en la normatividad que se ha establecido para lograr la participación y el trabajo colaborativo se enfocaron dos sujetos con necesidad de participación: la propia docente y el actor interesado sobre lo que sucede en la escuela (directivo, maestros, personal de apoyo).

En este proyecto la preocupación por la actualización docente para que lograra participar, colaborar y hacer partícipes a los actores implicados en la educación en la gestión estratégica de la evaluación escolar permitió identificar problemas puntuales, y para resolverlos se aplicó una estrategia basada en tres ejes de reflexión que comprendían: 1) La conciencia de la docente para que analizara críticamente su participación y colaboración en la gestión de la evaluación escolar; 2) La identificación de los fundamentos normativos y teóricos que sustentan la estructura y funcionamiento de los Consejos Escolares de Participación Social, y 3) Las necesidades de actualización que ella misma experimentaba para lograr la participación y el trabajo colaborativo en la elaboración del Proyecto Estratégico de Transformación Escolar.

En el desarrollo de este proyecto se hizo evidente la necesidad que tenían las docentes de actualizar sus conocimientos con respecto de la gestión de la

---

<sup>1</sup> Se empleará el término "las docentes" para hacer referencia a las estudiantes maestras de la LE'07 se trate de hombres o mujeres, considerando que la mayoría son del sexo femenino.

evaluación en la escuela y, sobre todo, se demostró la necesidad de un programa que abarcara no sólo la normatividad y los aspectos teóricos, sino además aspectos de desarrollo personal que las llevaran a considerar un aprendizaje continuo a lo largo de su vida.

Bajo esta consideración, el resultado de esta investigación se encuentra organizado en tres apartados. El Apartado I. titulado “El contexto situacional que muestra la necesidad de actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar”, aborda el marco de referencia relacionado con lo educativo desde el ámbito internacional, nacional y escolar. El Apartado II. “Fundamentos teóricos implicados en la propuesta de intervención pedagógica” sirve para dar sustento y claridad a la temática abordada. El Apartado III. Contiene “La propuesta de intervención pedagógica: actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar”, se presenta para la mediación de la asesora, quien fungió como investigadora al profundizar en la problemática referente a la actualización de las docentes de la LE´07, considerando que la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB)<sup>2</sup> requiere para su efectiva aplicación que los colectivos escolares desarrollen nuevas formas de relación, colaboración y organización.

Finalmente, en los Anexos se presentan documentos que amplían la información de cada uno de los apartados del proyecto de intervención docente, tales como: La planeación estratégica y el plan de evaluación de la propuesta de intervención en la actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar, así como el Cuestionario que permitió una aproximación exploratoria de la realidad.

---

<sup>2</sup> La SEP con base en el artículo 3º constitucional y en apego a las atribuciones que le otorga la Ley General de Educación propuso como uno de los objetivos fundamentales del Prosedu “elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional” y la principal estrategia para la consecución de dicho objetivo en el ámbito de la educación básica, la constituye la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), cuyo propósito es ofrecer a las niñas, niños y adolescentes de nuestro país un trayecto formativo coherente y de profundidad creciente de acuerdo con sus niveles de desarrollo, sus necesidades educativas y las expectativas que tiene la sociedad mexicana del futuro ciudadano.

## **I. El contexto situacional que muestra la necesidad de actualización docente para la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar.**

Este apartado está dividido en cuatro: contexto situacional, diagnóstico escolar, problematización y planteamiento del problema, así como la metodología de la investigación. El contexto situacional comprende los planteamientos internacionales considerando que la dimensión global hace referencia al desarrollo de competencias que forman al ser universal para hacerlo competitivo como ciudadano del mundo, responsable y activo, capaz de aprovechar los avances tecnológicos y aprender a lo largo de su vida; en el contexto nacional se presentan políticas públicas que han emanado de planteamientos internacionales, así como algunos aspectos de la Reforma Integral a la Educación Básica (RIEB); y en el contexto escolar se considera el entorno en el que se detecta la necesidad de actualización en la gestión de la evaluación escolar en las docentes de la Unidad UPN 098, D.F. Oriente.<sup>3</sup>

El diagnóstico escolar presenta la realidad que vivían las docentes; la problematización y el planteamiento del problema, las contingencias que se les presentaban al intentar aplicar los conocimientos adquiridos durante la licenciatura, sobre todo en relación a las nuevas propuestas planteadas en la RIEB en lo referente a la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar. Se muestra también la metodología que condujo la investigación, comprende de la propuesta de intervención: las preguntas, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación.

---

<sup>3</sup> A las docentes se les pidió como requisito estar en activo para ingresar a la LE'07.

### **I.1.1 El contexto internacional**

Hay referentes internacionales aceptados como pertinentes y valiosos acerca de la educación, sus procesos y resultados, que es necesario considerar en todo esfuerzo de avance o mejora que se aplique en el sistema educativo nacional, que los Organismos Internacionales como el Banco Mundial (BM), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO)<sup>4</sup>, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), han dictado para ejercer una influencia relevante en las políticas públicas de los países subdesarrollados. Para analizar el impacto de tales agencias, es necesario problematizar sobre sus recomendaciones, historia y características (Maldonado s/f). En general, tienden a fomentar la producción de cambios de tipo estructural, necesarios para una mejor calidad y equidad educativa. Realizan recomendaciones a los gobiernos para que ejecuten políticas que les permitan negociar cambios con los diferentes sectores de la sociedad para determinar de común acuerdo los lineamientos y acciones de innovación, por lo que en casi todos los documentos que han emitido se encuentran sugerencias referidas a la necesidad de construir alianzas que permitan la sustentabilidad de la reforma educativa. Han divulgado documentación sobre política educativa, financiamiento y estrategias de gestión, considerando como prioritario el fortalecimiento institucional a través de mecanismos de evaluación y mayor transparencia.

Estos organismos internacionales ejercen una influencia relevante en las políticas públicas de los países subdesarrollados. En el ámbito educativo, las agencias internacionales han puesto sobre la mesa el debate sobre la internacionalización de las tendencias educativas contemporáneas, especialmente en materia de calidad, evaluación, diversificación de opciones educativas, así como las fuentes de financiamiento a la educación en todos niveles.

---

<sup>4</sup> La oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe mediante el laboratorio latinoamericano de la Evaluación de la calidad de la Educación (LLECE) es la red de sistemas de evaluación de la calidad de la educación en América Latina.

En este contexto, las acciones de política pública en México, han buscado que los docentes participen en la detección y solución de diversos problemas educativos. Para ello es conveniente que conozcan los antecedentes que explican los procesos de reforma educativa, así como la naturaleza de los cambios que se viven actualmente; al mismo tiempo, que analicen su realidad de una manera crítica y que estén en posibilidad de animar, mediar e inducir a los agentes implicados en la educación para que participen colaborativamente en la solución de los problemas que se presenten.

Estos organismos internacionales han planteado, entre otras cosas; la necesidad de un nuevo modelo de organización y gestión del sistema educativo y de la escuela, basándose en la transferencia de responsabilidades, intentando la participación y el trabajo colaborativo de los actores involucrados en la educación, lo que implica a maestros y directivos con una inclusión de la comunidad local. Es así como surge el Programa Escuelas de Calidad (PEC),<sup>5</sup> el Proyecto de Transformación Escolar (PTE) y, actualmente, el Proyecto Estratégico de Transformación Escolar.<sup>6</sup>

### **I.1.2 El contexto nacional**

Se consideran en la propuesta de intervención algunos documentos de la política nacional que en materia educativa se han dictado, ya que observar desde esta dimensión permite a las docentes dialogar en relación a la transformación educativa, el papel que la educación juega en el desarrollo del país y los problemas más relevantes del sistema nacional de educación, además de adquirir una formación que favorece la construcción de la identidad personal y nacional de los alumnos, para que valoren su entorno, y vivan y se desarrollen como personas plenas.

---

<sup>5</sup> El Programa Escuelas de Calidad (PEC) surge en el ciclo escolar 2001-2002 como una iniciativa de reforma de la gestión institucional y escolar para superar los diversos obstáculos para mejorar el logro educativo.

<sup>6</sup> El Proyecto Estratégico de Transformación Escolar (PETE) es un instrumento de planeación que se elabora en cada escuela el cual está enfocado al fortalecimiento de la práctica pedagógica en función de las necesidades educativas de los alumnos, a la mejora de la organización, administración y formas de vinculación de la escuela con la comunidad.

En ese sentido, existen disposiciones jurídicas de diversa jerarquía, creadas por el Estado mediante órganos y procedimientos formales, ya que son obligatorias para las instituciones y personas involucradas en los diversos niveles y modalidades de la educación básica, por lo que se consideraron leyes, reglamentos y decretos, como los Planes Nacionales de Desarrollo 2007-2012 y 2013-2018 que tienen como finalidad establecer los objetivos nacionales, las estrategias y las prioridades que durante la presente administración deberán regir la acción del gobierno, de tal forma que ésta tenga un rumbo y una dirección clara, representa el compromiso que el Gobierno Federal establece con los ciudadanos y que permite, por lo tanto, la rendición de cuentas, que es condición indispensable para un buen gobierno.

En los Planes Nacionales de Desarrollo se establecen los objetivos y estrategias nacionales que serán la base para los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales que emanan de éste, por lo que se consideró el objetivo 6 del Programa Sectorial de Educación 2007-2012 que ha sido elaborado tomando como punto de partida la Visión México 2030 así como los resultados de una amplia consulta con actores relevantes del sector que han aportado elementos de diagnóstico y de acción. En él se expresan los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que definirán la actuación de las dependencias y de los organismos federales que pertenecen a este sector (SEP 2007).

De la Ley General de Educación Publicada se considera su última reforma, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de junio de 2013: el Art. 69 ya que regula la educación que imparten el Estado-Federación, entidades federativas y municipios-, sus organismos de validez oficial de estudios. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social (SEP 2013a).

También se consultaron los Acuerdos Secretariales: 260 publicado el 17 de agosto de 1999 en el DOF, por el que se establecen los lineamientos para la constitución y el funcionamiento del Consejo Nacional de Participación Social en la

Educación (SEP 1999); 280 por el que se establecen los lineamientos generales a los que se ajustaran la constitución y el funcionamiento de los consejos de participación social en la educación (SEP 2013c) y 535, publicado el 8 de junio de 2010 en el Diario Oficial de la Federación (DOF), por el que se emiten los Lineamientos generales para la operación de los Consejos Escolares de Participación Social (SEP 2010a).

Se pensó de gran importancia el Acuerdo Secretarial 592 por el que la Subsecretaría de Educación Básica (SEB) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) del Gobierno Federal, establece la Articulación de la Educación Básica, publicado el 19 de agosto de 2011 en el DOF, con el propósito de que las educadoras, las maestras y los maestros de educación primaria y secundaria, directivos, supervisores, jefes de sector, apoyos técnicos pedagógicos, autoridades estatales, estudiantes y maestros normalistas, padres de familia, académicos, investigadores, especialistas y la sociedad en general conozcan los fundamentos pedagógicos y la política pública educativa que sustenta el Plan de estudios 2011 (SEP 2011c).

Así por ejemplo, en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 las docentes pueden recuperar el objetivo 1: “Eleva la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional”. Para el logro de dicho objetivo en el ámbito de la educación básica, es como se constituye la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), cuyos propósitos se centran en atender los retos que enfrenta el país de cara al nuevo siglo, mediante la formación de ciudadanos íntegros y capaces de desarrollar todo su potencial, y en ayudar al logro de una mayor eficiencia, articulación y continuidad entre los niveles que conforman este tipo de educación.

La articulación de la Educación Básica y la RIEB, deben ser entendidas desde una perspectiva que supere la concepción que reduce el desarrollo curricular a la revisión, actualización y articulación de planes y programas de estudio. Se requiere partir de una visión que incluya los diversos aspectos que conforman el desarrollo curricular en su sentido más amplio; es decir, como un conjunto de condiciones y factores que hacen factible que los egresados alcancen los estándares de desempeño (SEP, 2013c).

El objetivo 6 del Programa Sectorial de Educación hace referencia al fomento de una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos y promueva la seguridad de alumnos y profesores así como la transparencia y rendición de cuentas (SEP, 2007:12).

Se recupera para esta propuesta el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, ya que en él se presenta, como un ejemplo, la posibilidad de participación social y se plantea que ha sido elaborado tomando como punto de partida la visión “México 2030” y el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, así como los resultados de una amplia consulta de actores, además de que plantea metas que permitirán un proceso claro de seguimiento y de rendición de cuentas hacia los ciudadanos. Fue creado para ser impulsor de transformaciones, ya que su función es lograr avances en la sociedad como la democracia, el respeto y la tolerancia.

Por su parte, a partir del Acuerdo secretarial 260 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de agosto de 1999, es como se establecen los lineamientos para la constitución y funcionamiento del Consejo Nacional de Participación Social en la Educación, estableciéndose como instancia nacional de consulta, colaboración, apoyo e información con el propósito de participar en actividades tendientes a fortalecer y elevar la calidad de la educación básica, normal y demás para la formación de maestros de educación básica, así como para ampliar la cobertura de estos servicios educativos.

La Ley General de Educación, en su Art. 69 hace referencia a que será responsabilidad de la autoridad de cada escuela pública de educación básica vincular a ésta, activa y constantemente, con la comunidad, el ayuntamiento y la autoridad educativa local, por lo que darán toda su colaboración para tales efectos. Así mismo plantea que la autoridad escolar hará lo conducente para que en cada escuela pública de educación básica opere un Consejo Escolar de Participación Social, integrado con padres de familia y representantes de sus asociaciones, maestros y de su organización sindical, directivos de la escuela, exalumnos, así como con los demás miembros de la comunidad interesados en el desarrollo de la propia escuela.

Los Consejos Escolares de Participación Social, figuras creadas con la promulgación de la ley General de Educación en 1993, capítulo VII, artículos 68 y 73 (SEP 1993), conocerán el calendario escolar, las metas educativas y el avance de las actividades escolares, con el objeto de coadyuvar con el maestro a su mejor realización; tomarán nota de los resultados de las evaluaciones que realicen autoridades educativas; propiciarán la colaboración de maestros y padres de familia; podrán proponer estímulos y reconocimientos de carácter social a alumnos, maestros, directivos y empleados de la escuela; estimularán, promoverán y apoyarán actividades extraescolares que complementen y respalden la formación de los educandos; llevarán a cabo las acciones de participación, coordinación y difusión necesarias para la protección civil y las emergencias escolares; alentarán el interés familiar y comunitario por el desempeño del educando; podrán opinar en asuntos pedagógicos; contribuirán a reducir las condiciones sociales adversas que influyan en la educación; estarán facultado para efectuar convocatorias para trabajos específicos de mejoramiento de las instalaciones escolares; respaldarán las labores cotidianas de la escuela y, en general, podrán realizar actividades en beneficio de la propia escuela.

El Art. 69 La Ley General de Educación hace referencia también a que consejos análogos podrán operar en las escuelas particulares de educación básica, punto

importante para las docentes sujeto enfocado en la presente investigación, ya que el 66% laboraban en escuelas privadas.

Como se puede percibir en el Art. 69 de la Ley General de Educación los Consejos Escolares de Participación social son espacios excelentes para la gestión, el trabajo en equipo, participativo y colaborativo, la resolución de conflictos, entre otros. Desde el año 2000 tanto la Ley General de Educación como el Acuerdo secretarial 280 promueven la participación social en la educación como una estrategia para el impulso de la calidad y la equidad educativa, tomando en cuenta que esto requiere la integración de los diversos actores interesados en la educación.

Con base en los propósitos del presente trabajo, fue importante además explorar el Acuerdo número 535, ya que en el artículo 3° hace referencia a que los Consejos Escolares propiciarán la colaboración de directivos, maestros, representantes de su organización sindical, ex alumnos, padres y madres de familia, así como de las asociaciones de estos últimos para realizar convocatorias de trabajos específicos que permitan, entre otros aspectos, tomar nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas; conocer las metas educativas y apoyar actividades extraescolares. Adicionalmente el Consejo Escolar tomará nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas, y exhortará al personal directivo y docente para que con base en los mismos se establezcan metas para mejorar los resultados en la siguiente evaluación, haciendo del conocimiento de las madres y padres de familia esta información.

En el Artículo 7° del Acuerdo número 535, por su parte, se menciona que en la segunda semana del mes de noviembre de cada ciclo escolar, el Consejo Escolar invitará a los directivos de la escuela, a los maestros y al personal de apoyo, y sesionará para tomar nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas; adicionalmente el Consejo exhortará al personal directivo y docente para que con base en dichos resultados, el mencionado personal

establezca metas y acciones complementarias que permitan obtener un mejor resultado en la evaluación del ciclo escolar en curso.

En su Artículo 10° el Acuerdo 535 menciona que el Consejo Escolar podrá sesionar de manera extraordinaria para analizar y acordar otras acciones en beneficio de la escuela; para elaborar un proyecto de participación social en el que se fijen las estrategias, metas y acciones acordes con las necesidades y competencias de cada Consejo. Estas acciones promoverán la integración, el conocimiento y los valores entre las familias y los miembros de la comunidad educativa, así como la gestión ante las autoridades educativas para la incorporación de la escuela a los programas federales como Escuela de Tiempo Completo, Escuela de Calidad, Escuela Segura, Mejores Escuelas, entre otros, así como a otros programas estatales; también podrá proponer estímulos y reconocimientos de carácter social a maestros, directivos y trabajadores de apoyo y asistencia a la educación adscritos al centro educativo, considerando que para esos efectos el Consejo Escolar podrá crear comités.

El 19 de agosto de 2011 se publicó en el DOF el Acuerdo 592 como un referente importante, ya que es en el que se describe la articulación desde preescolar hasta la secundaria. En su Artículo 3° hace mención a que la Secretaría de Educación Pública y el Gobierno Federal, de manera coordinada con las autoridades educativas locales, llevaría a cabo los procedimientos de mejora continua para la actualización curricular, la formación de maestros en etapa inicial y de servicio; el desarrollo de materiales y tecnologías educativas y la innovación en los procesos de gestión. Menciona que en este cometido se deberán atender los propósitos, las políticas, los enfoques y demás componentes del currículo determinado en el artículo segundo del presente acuerdo y estarán orientados a favorecer y consolidar su operación.

En el Artículo segundo del Acuerdo Secretarial 592 se hace referencia a que la Articulación de la Educación Básica es requisito fundamental para el cumplimiento del perfil de egreso y que este trayecto se organiza en el Plan y los programas de

estudio correspondientes a los niveles de preescolar, primaria y secundaria, que integran el tipo básico. Dicho Plan y programas son aplicables y obligatorios en los Estados Unidos Mexicanos; están orientados al desarrollo de competencias para la vida de las niñas, los niños y los adolescentes mexicanos; responden a las finalidades de la Educación Básica, y definen los Estándares Curriculares y los aprendizajes esperados para dichos niveles educativos.

Como lo marca el Plan de estudios 2011, las condiciones básicas y los procesos de gestión para que se cumpla con lo planteado en la normatividad nacional son:

- a) la creación de un sistema de formación inicial de maestros que contemple el siguiente trayecto formativo: 1.- Formación en escuelas normales públicas. 2.- Especialización con tutoría y acompañamiento donde converjan diversas instituciones de educación superior públicas y particulares. 3.- Un periodo de trabajo en aula y un examen de oposición para el ingreso al servicio que defina la titularidad. 4.- Un periodo adicional de tutoría y formación continua que complemente la titularidad de cada docente.
- b) El funcionamiento del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de maestros de Educación Básica en Servicio, cuyo enfoque será la alta especialización docente y directiva acorde con los planteamientos del currículo;
- c) El trabajar en colaboración para construir el aprendizaje;
- d) El énfasis en el desarrollo de competencias,
- e) El logro de los estándares curriculares y los aprendizajes esperados;
- f) El evaluar para aprender a través de renovar el pacto entre el estudiante, el docente, la familia y la escuela, así como la reorientación del liderazgo; temas de gran importancia a considerar en la actualización de las docentes de la LE´07 en relación a una gestión participativa, colaborativa y estratégica de la evaluación escolar.

Como se ha visto, las pautas marcadas por los organismos internacionales han llevado a tomar decisiones a nivel nacional para reformar la educación de acuerdo con el modelo de competencias y la propuesta de participación social, sin embargo al dárselos a conocer a las docentes, esto no les aportaba los elementos

necesarios para que logran su cometido, es decir, un trabajo colaborativo con la participación de los actores involucrados en la educación, por lo que para desarrollar las competencias profesionales necesarias, precisan de una actualización para poder ejercer un liderazgo compartido en relación a las nuevas propuestas orientadas a una evaluación participativa y estratégica.

En el sistema educativo nacional, y particularmente en la educación básica, se están realizando cambios estructurales en los planes y programas de estudio, con el objetivo central de promover una educación integral que vincule los niveles de preescolar, primaria y secundaria y se pretende también el nivel medio superior. Uno de los retos más grandes en la educación básica es la articulación de sus niveles para configurar un solo ciclo formativo con propósitos comunes, prácticas pedagógicas congruentes, así como formas de organización y de relación interna, que contribuyan al desarrollo de los alumnos y a su formación como ciudadanos democráticos (SEP, 2009c).

Para lograr lo anterior se ha puesto en marcha la Reforma Integral de Educación Básica 2009 RIEB, dicha Reforma es parte de la política educativa nacional con la que al reformar la primaria se culmina el proyecto de articulación curricular, impulsado desde la reforma de preescolar en 2004 y de secundaria en 2006, orientada a "elevar la calidad de la educación y que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional" (SEP, 2007:11).

Lo que busca la RIEB es ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral (SEP, 2009).

Esta Reforma al partir de la estructuración global del proyecto educativo cuya base es la coherencia de los fundamentos pedagógicos que promueve, posibilita la

docente el acercamiento a los propósitos, y al enfoque del nuevo plan de estudio, los programas y los materiales educativos para que se apropie de ellos y encuentre diversas formas de trabajo en el aula acordes con la diversidad y el entorno sociocultural.

En el espíritu de esta Reforma 2009, destaca el énfasis en la articulación que no se reduce al desarrollo curricular, sino a una visión más amplia, con condiciones y factores que hacen posible que las egresados alcancen estándares de desempeño: competencias, conocimientos, actitudes y valores que se apoyan en el currículo, las prácticas docentes, los medios de apoyo y la gestión escolar (SEP, 2009).

Razón por la que se considera importante que la docente de la LE´07 desarrolle competencias para experimentar una nueva forma de trabajar los contenidos vinculados a problemas reales, sea capaz de idear situaciones didácticas que permitan un cambio en sus prácticas pedagógicas cotidianas; esto posibilitará formar a los alumnos en concordancia con las exigencias de un mundo complejo, dinámico y que reclama promover la formación de ciudadanos en múltiples esferas de competencia en su vida personal, social y posteriormente profesional (SEP, 2009).

Como en toda reforma educativa, el docente es central para lograr resultados exitosos, para lo cual en mayo de 2013 se publicaron los “Criterios para la selección de propuestas académicas del Distrito Federal” donde se proponen competencias que debe tomar en cuenta la docente para el proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar, como las siguientes:

-Domina los contenidos de enseñanza del currículo y los componentes pedagógicos y didácticos para el desarrollo de capacidades intelectuales y de pensamiento complejo en los estudiantes de acuerdo con el Plan y los Programas de Estudio vigentes para la Educación Básica.

-Identifica sus propios procesos de aprendizaje y los utiliza para fomentar el aprendizaje permanente de las y los estudiantes (aprender a aprender).

-Crea ambientes de aprendizaje que incentivan la curiosidad, la imaginación, el gusto por el conocimiento, la creatividad, la autonomía y el pensamiento crítico en las y los estudiantes mediante la incorporación de innovaciones educativas, la promoción de prácticas democráticas y el uso de diversos recursos didácticos en sus prácticas de enseñanza.

-Contribuye a la formación de una ciudadanía democrática, promoviendo en la escuela formas de convivencia y de reflexión, acordes con los principios y valores de la democracia y los derechos humanos.

-Reconoce la diversidad cultural y lingüística, atiende los estilos de aprendizaje y puntos de partida de las y los estudiantes de manera que valora la individualidad y potencializa el aprendizaje con sentido en un contexto de inclusión y equidad (crea condiciones para la educación inclusiva).

-Contribuye al desarrollo físico, social y emocional de las y los estudiantes, reconociendo la importancia de las distintas dimensiones del desarrollo humano, aplicando el mismo principio en su desarrollo personal integral.

-Trabaja en forma colaborativa y participa en redes académicas de profesionales de la educación, para el desarrollo de proyectos de innovación e investigación educativa tanto en su propia comunidad educativa como en otros contextos.

-Incorpora las tecnologías de la información y comunicación en los procesos de formación profesional y en las prácticas pedagógicas del aula, que les permita insertarse y enfrentar los retos de la sociedad del conocimiento.

-Organiza su propia formación continua, involucrándose en procesos de desarrollo personal de autoformación y con los colectivos docentes de manera permanente, vinculando a ésta los desafíos que cotidianamente le ofrece su práctica educativa. (SEP, 2013b:1).

Para que la reforma pueda lograr sus objetivos, es indispensable reconocer que a cada docente le corresponde la tarea de traducir los principios que orientan la reforma a propuestas concretas en el salón de clase, esto es: realizar una planeación de sus actividades didácticas en concordancia con los enfoques de cada asignatura y establecer las actividades de aprendizaje y las formas de evaluación que articulen este nuevo enfoque, apoyadas en los materiales educativos que proponen los planes y programas de estudio (SEP, 2009).

En la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) se considera la necesidad de replantear las funciones que se han venido asignando a la escuela y a los profesionales de la educación en materia de evaluación, por lo que al reformar nuevamente los Planes y Programas de Educación Básica, 2004 en preescolar, 2006 en secundaria y 2009 en primaria, se integra así a toda la educación básica en la reforma. En virtud de que en todo el mundo se está demandando la participación activa de hombres y mujeres en la resolución de los problemas sociales, exigiendo a los maestros un desarrollo de competencias para suscitar el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación de los actores implicados en la educación.

### **I.1.3. El contexto escolar**

Se profundizó en el conocimiento de la problemática que manifestaban las docentes de los grupos D, F y G de la Licenciatura en Educación Plan 2007 (LE'07), en la Unidad 098 D, F, Oriente de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), que asistían en la modalidad semi-escolarizada los sábados a la Secundaria 116 "Francisco Zarco", ubicada en Stand de Tiro s/n en la Col. Merced Balbuena.

Durante el segundo semestre del año 2010, cuando las docentes de la LE'07 se encontraban cursando la asignatura "Planeación, Comunicación y Evaluación en el Proceso Enseñanza Aprendizaje" se detectó que algunos textos abordados no se apegaban completamente al enfoque en competencias, planteado en la Reforma

Integral de la Educación Básica (RIEB), sobre todo en relación a la participación social, por lo que no les aportaban suficientes elementos normativos ni teóricos para persuadir a las directoras de los jardines de niños en cuanto a que les permitieran ejercer su derecho a participar, colaborar y hacer partícipes a los actores escolares en la gestión de la evaluación escolar.

Las docentes, a través de las entrevistas, manifestaron que no eran tomadas en cuenta por las autoridades escolares en lo referente a la gestión de la evaluación escolar, no se sentían preparadas para ejercer un liderazgo que invitara a la participación y la colaboración a los agentes implicados en la educación, sobre todo, los padres de sus alumnos y las maestras de los otros grupos escolares.

Testimonio:

“En la escuela donde laboro, aun siendo del nivel preescolar, los padres de familia piden calificaciones y la directora los apoya para quedar bien con ellos, sin tomar en cuenta las propuestas de evaluación con un enfoque en competencias planteadas en la RIEB”

Actualmente se considera que, con el fin de dar a conocer los logros en el aprendizaje de los estudiantes, y en congruencia con el enfoque formativo de la evaluación, se requiere transitar de la actual boleta de calificaciones, a una cartilla de educación básica<sup>7</sup> en la que se consigne el progreso de los estudiantes obtenido en cada periodo escolar, considerando una visión cuantitativa y cualitativa (SEP 2011a:33). En el nivel preescolar, en la Cartilla de Educación Básica del alumno que concluya dicho nivel educativo, se deberá asentar la leyenda: "CONCLUYÓ SU EDUCACIÓN PREESCOLAR".

La evaluación del desempeño del alumno es exclusivamente cualitativa, por lo que la docente, con base en las evidencias reunidas durante el proceso educativo, únicamente anotará en la Cartilla de Educación Básica, sus observaciones y recomendaciones para que los padres de familia o tutores contribuyan a mejorar el

---

<sup>7</sup> Cartilla de educación básica. Acuerdo por el que se modifica el diverso Número 648 y se Establecen Normas Generales para la Evaluación, Acreditación, Promoción y Certificación en la Educación Básica.

desempeño de sus hijos o pupilos, por lo que "NO" se empleará ningún tipo de clasificación o referencia numérica (SEP 2011a).

## **I.2 El diagnóstico escolar**

En un sentido general, el diagnóstico escolar permite evidenciar inicialmente los "problemas de la práctica docente". Marí (2001) y Buisán y Marín (2001) consideran al diagnóstico pedagógico como un proceso de indagación científica, apoyado en una base epistemológica, cuyo objeto lo constituye la totalidad de los sujetos (individuos o grupos) o entidades (instituciones, organizaciones, programas, contexto familiar, socio ambiental, etc.) (Barraza, 2001). Está conectado a la evaluación y a la intervención, razón por la que se realizó considerándolo una herramienta fundamental para conocer, distinguir y diferenciar el actuar de las docentes de la LE '07 en la gestión de la evaluación escolar.

En este andar y tratando de encontrar fórmulas que nos permitieran promover eficazmente la participación y la colaboración social mediante la conformación de los "Consejos de Participación Social en Educación" desde el consejo escolar hasta el nacional, (según mandato legal en la "Ley General de Educación") Se optó por aplicar un diagnóstico pedagógico considerando la necesidad de detectar las dificultades que se les presentaban a 32 docentes.

Una vez seleccionada la población objeto de estudio, la asesora les dio a conocer su inquietud por profundizar en cuanto al trabajo participativo y la colaboración de los actores involucrados en la escuela en la gestión de la evaluación, invitándolas a contribuir con la investigación.

Para tener una visión amplia de las dificultades que las docentes tenían para participar colaborativamente en la gestión de la evaluación escolar y lograr la contribución de los actores implicados, como un primer acercamiento se puso en acción en el año 2010 un plan piloto con un cuestionario de 20 preguntas. Para poner a prueba el instrumento de investigación se aplicó a maestras de diferentes grupos, incluyendo egresadas de la Licenciatura en Educación plan 1994 (LE '94);

en la clase se complementó con la observación y la entrevista, considerando que pudiera servir como referentes en la toma de decisiones para la intervención pedagógica, y así poder describir, clasificar, predecir y, en su caso, explicar el comportamiento de las directivas y docentes.

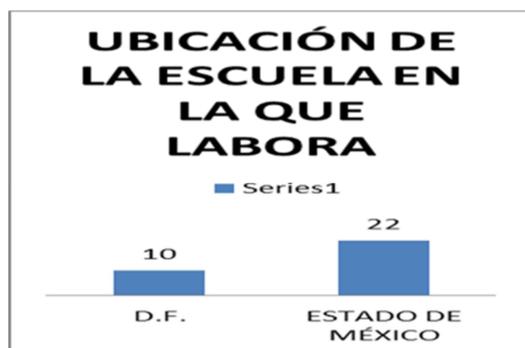
Se tuvieron que hacer ajustes al cuestionario, ya que contaba con algunos términos o abreviaturas que en ese momento no comprendían las docentes como “RIEB”; aún así lo contestaron, pero después de proporcionarles explicaciones complementarias.

Se aplicó el instrumento definitivo (ANEXO 1) a las 32 docentes de los grupos D, F y G de 7° semestre de la LE´07 en la primera sesión del segundo semestre del año 2011, de donde se obtuvieron 640 respuestas, que se complementaron con una observación sistematizada, para la que se llevó un procedimiento automático de registro, realizando la asesora las anotaciones en el mismo cuestionario, y ampliando las respuestas mediante entrevistas, cuando lo creía conveniente, esto permitió que las docentes expresaran sus puntos de vista sobre los asuntos en cuestión.

El cuestionario se organizó en tres apartados: I) ámbito personal, II) ámbito escolar y III) gestión de la evaluación, en los que se consideraron temas ya abordados en las clases y otros de utilidad para las docentes. Lo primero que le interesó a la asesora fue conocer las características de la población, por lo que en el primer apartado del cuestionario consideró el ámbito personal como sexo, edad, estado civil, licenciatura que cursaban y modalidad.

Resultando ser 30 mujeres y 2 hombres, cuyas edades oscilaban entre 25 y 50 años; 16 casadas, 12 solteras, 2 divorciadas y 2 en unión libre.

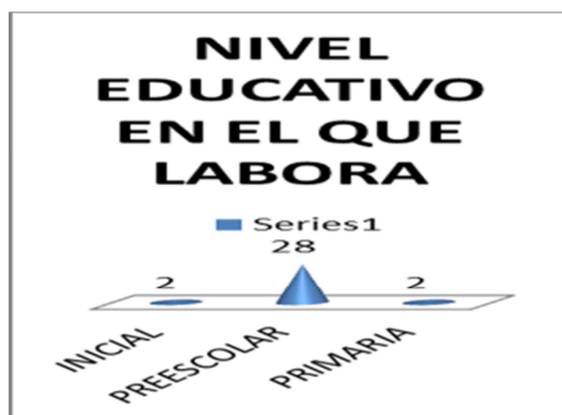
Figura 1



Fuente: Elaboración propia

Del total de docentes, 22 trabajaban en el Estado de México y 10 en el D.F., todas en la zona oriente de la zona metropolitana.

Figura 2



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al nivel educativo en el que laboraban 28 lo hacían en el nivel preescolar, 2 en el nivel inicial y 2 dos en primaria.

El sostenimiento económico de las escuelas en las que laboraban, 66% sector privado, 28% sector público y 6% centros comunitarios.

Figura 3



Fuente: Elaboración propia.

Al considerar la postura que tomaban las directoras de las escuelas en las que laboraban las docentes en cuanto al qué, cómo y cuándo evaluar 24 respondieron que las directoras eran las que tomaban las decisiones y 8 la supervisora.

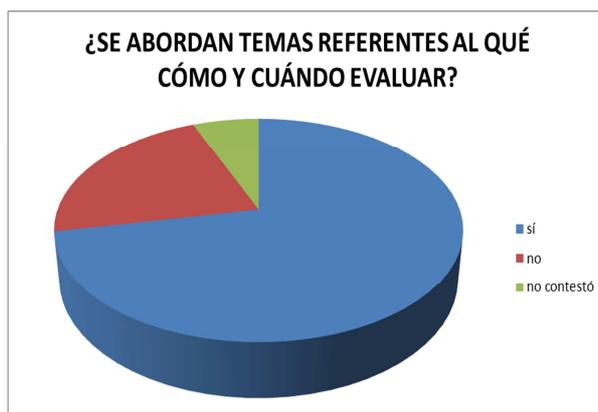
Esta pregunta se replanteó en la entrevista para cruzar la información, y el resultado que se obtuvo fue que las decisiones en cuanto al qué, cómo y cuándo evaluar el 38% de los casos las tomaba la directora, el 25 % la comunidad educativa, el 22% el grupo de maestros, el 9% cada maestro y el 6% otra instancia.

#### Testimonios:

“Las autoridades no nos permiten participar porque piensan que pierden el control o la autoridad de la escuela, y nosotras no contamos con una formación que nos permita convencerlas de que es nuestro derecho”

“En la escuela donde trabajo solo atiende la directora a los padres de los alumnos y en forma individual, mediante citas para alguna consulta y no permite que nosotras como educadoras hablemos con ellos, no quiere que tomemos en cuenta a los alumnos, dice que ellos que pueden comprender si son niños, y que para informarles es a los papás a los que les interesa y para eso está ella”

Figura 4



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al abordaje de temas referentes al qué, cómo y cuándo evaluar en las reuniones con los padres de familia, 23 respondieron sí, 7 no y 2 no contestaron.

Figura 5



Fuente: Elaboración propia.

La forma en la que se abordaban los temas referentes a la gestión de la evaluación, el 31% cada maestra en reuniones grupales a los padres de familia, 13% se promueve la participación, 28% cada maestro con base en sus propios criterios e intereses, el 9% respuestas poco claras y el 19% no contestó.

## Testimonio:

“En la escuela donde trabajo solo atiende la directora a los padres de los alumnos y en forma individual, mediante citas para alguna consulta y no permite que nosotras como educadoras hablemos con ellos, no quiere que tomemos en cuenta a los alumnos, dice que ellos que pueden comprender si son niños, y que para informarles es a los papás a los que les interesa y para eso está ella”

Figura 6



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al trabajo participativo y colaborativo en la planeación para solucionar los problemas existentes en la escuela, el 63% afirmó que se realizaba un trabajo participativo y colaborativo, y el 34% que el trabajo que se realizaba no era participativo ni colaborativo, el 3% dijeron no saber a qué se refiere la gestión de la evaluación.

## Testimonios:

“En mi escuela en las reuniones de Consejo Técnico sólo se abordan temas referentes a la organización escolar, se reparten las comisiones para el periódico mural o para las ceremonias y es la directora la que formula el acta y nos la da a firmar para entregarla en supervisión y cumplir con las autoridades”.

“Cómo se puede considerar que hay participación y colaboración cuando las directoras no nos toman en cuenta y tampoco a los padres de familia, menos a los alumnos”

“Podría servir el trabajo participativo y colaborativo para resolver problemas de evaluación si se evaluara, pero en mi escuela solo se califica”

“Si a los representantes legales y directivos no les interesa un trabajo colaborativo y un liderazgo compartido menos una transparencia y rendición de cuentas, pues no quieren que los padres y alumnos se enteren de la realidad”.

Solo el 30% del total de las docentes coincidió en que se han ido actualizando con los cursos que en sus escuelas les proporcionan.

Testimonio:

“Yo solo tomo los cursos que nos dan durante el periodo de receso escolar, pues las directoras tienen la obligación de dárnoslos, a ellas les pagan las colegiaturas y nosotras cobramos muy poco, ¿con qué los pagamos?”

Quizá una justificación a los resultados obtenidos en la investigación tenga relación con que algunas de las asignaturas que se estaban impartiendo en la Unidad UPN 098 D.F. Oriente, en relación a la Gestión de la Evaluación Escolar correspondían al Plan 1994 de la Licenciatura, ya que las docentes que egresaban optaban por titularse mediante el Examen General de Conocimientos que aplica el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior; A.C. (CENEVAL)<sup>8</sup>, basado en los contenidos de las antologías que servían de apoyo a académicos y alumnas (Plan 1994), además de acuerdo con lo manifestado en las escuelas en las que laboraban no se les permitía participar y eso no les motivaba a una actualización en gestión, pues la consideraban propia de la dirección. Al optar por esta modalidad de titulación y no otras como: proyecto de intervención, proyecto de gestión, tesina, etc. no contaban con experiencia suficiente para formular proyectos de investigación, limitándolas para desarrollar un Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar y menos aún para animar, mediar e inducir al aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación a los actores implicados en la educación. Es importante considerar también que los planes de estudio de la LE´07 se caracterizaban por una gran cantidad de asignaturas.

---

<sup>8</sup> Desde el 28 de abril de 1994 se constituyó formalmente ante notario público el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior; A.C. (CENEVAL) – hasta ahora, esta asociación civil no lucrativa ha evaluado a un poco más de 21 millones de personas (SEP 2013).

## **I.2 La problematización y el planteamiento del problema.**

Después de haber aplicado los cuestionarios y realizado las entrevistas, se llegó a determinar que la problemática que se les presentaba en su práctica cotidiana a las docentes era 1) ¿Cómo lograr participar y hacer partícipes a los actores involucrados en la escuela en la gestión de la evaluación?; 2) ¿Quién debe participar en la gestión de la evaluación escolar?; 3) ¿De qué manera puede la docente involucrarse mediante la participación y el trabajo colaborativo en la gestión de la evaluación escolar?; 4) ¿Qué plantean las reformas educativas actuales en relación a la participación y el trabajo colaborativo del docente en la gestión de la evaluación escolar?; 5) ¿Por qué es importante la participación y el trabajo colaborativo de los actores implicados en la educación en la Gestión de la e valuación escolar?; 6) ¿Qué mecanismos se han implementado para lograr la participación social?; 7) ¿Cómo debe efectuarse actualmente la gestión de la evaluación y la colaboración escolar?; 8) ¿Qué competencias profesionales deben desarrollar las docentes para lograr ser partícipes, realizar un trabajo colaborativo e involucrar a los actores implicados en la educación en la gestión de la evaluación?

La problemática se detectó cuando en las clases las docentes manifestaron que al intentar aplicar los conocimientos adquiridos durante la licenciatura en relación a las nuevas propuestas de gestión de la evaluación escolar, los directivos no mostraban intención de permitirselos, ni tampoco un liderazgo compartido para favorecer un trabajo colaborativo con la participación de los actores implicados en la educación; del mismo modo no expresaban con el ejemplo esta disposición, por lo que no permitían que ellas lo hicieran.

Al darse cuenta de que aun sin haber concluido la licenciatura, ya habían planteamientos que les pedían un desempeño diferente se cuestionaban: 9) ¿Se tendrá que promover una actualización constante que lleve a las docentes a una autoformación para que en sus escuelas diseñen Proyectos Estratégicos de Gestión de la Evaluación Escolar mediante un trabajo colaborativo, que apoye la

toma de decisiones de cada uno de los actores implicados?; 10) ¿Las docentes requieren una actualización que les proporcione las herramientas necesarias para justificar ante las directoras y supervisoras la necesidad de animar, mediar e inducir al aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación a los actores implicados en la educación, para así poder formular el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar?

A partir de lo anterior, se decidió intervenir mediante un taller en el que mediante la conformación de equipos se realizara un trabajo participativo y colaborativo que las llevara a la elaboración de un Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar, para lo que se consideró como problema común el desarrollo de la psicomotricidad en el niño preescolar, tomando en cuenta que además de ser la asignatura que cursaban las docentes en el momento de la investigación, se habían generado cuestionamientos importantes en los últimos años en relación al lugar que ocupa México en el mundo en cuanto a la obesidad, que se concibe como elemento de educación formal y como auspiciador del conocimiento de la integridad del ser humano.

Se optó por evaluar la motricidad de sus propios alumnos para conocer sus características, potencialidades y debilidades así como elegir un problema específico en el que se hubiera convenido para hacer las intervenciones oportunas desde el nivel preescolar<sup>9</sup>.

### **I.3 Metodología de la investigación.**

La población objeto de estudio, se concretó a 32 docentes de los grupos D, F y G de la LE'07 que asistían durante el segundo semestre del año 2010 a la Unidad 098 D, F, Oriente de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) en la modalidad semi-escolarizada, los sábados, a la Secundaria 116 "Francisco Zarco", ubicada en Stand de Tiro s/n en la Col. Merced Balbuena. Este proyecto se enfocó en

---

<sup>9</sup> El Dr. Jacoby quien ha trabajado los últimos cinco años en los programas de salud, nutrición y actividad física para la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha considerado el riesgo de una pandemia mundial y que más de cinco millones de niños padecen obesidad en México, según la encuesta de salud y nutrición de 2012 (CNN, 2012).

evaluar el grado en que la participación y la colaboración en la gestión de la evaluación escolar era promovida por ellas, para lo que se aplicaron cuestionarios, entrevistas y la observación directa.

Con los procedimientos que se detallan en el Apartado III se pretendió llevar una construcción lógica y teórica interrelacionada con las demás etapas del diseño de la propuesta. Guba plantea que de acuerdo con la respuesta que se le da a cada interrogante, los paradigmas de investigación se clasifican en cualitativo y cuantitativo: Gurdían (2007: 3) y Rivas (2006: 757) estiman que lo cualitativo no se opone a lo cuantitativo, sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante.

Al analizar las conceptualizaciones de Lewin (1946), Elliot (1993) y Latorre (2003) se pudo observar que confluyen en ideas metodológicas relativas a la investigación-acción por lo que se consideró que sería la metodología de investigación ya que su finalidad es la transformación de la práctica o de la realidad social que es lo que se pretendía al considerar las situaciones que vivían las docentes de la LE'07 en relación a la participación y el trabajo colaborativo para la gestión de la evaluación en sus respectivas escuelas También consideran una espiral autorreflexiva con el fin de mejorar la calidad de la acción en su propio contexto, ya que una vez que se lograra una comprensión más profunda de los problemas (diagnóstico), mediante ciclos de planificación, acción reflexiva, observación y, sin olvidar la evaluación de la acción para llegar a la intervención, y reiniciar el ciclo, mediante la elaboración del proyecto estratégico de gestión,.

Tomando en cuenta que toda evaluación debe conducir al mejoramiento del aprendizaje y a un mejor desempeño docente (SEP, 2011b:32) y tomando en cuenta que las docentes de la LE'07 eran las implicadas se consideró que la metodología de investigación sería investigación-acción-participativa (IAP), para lo que se exploró el texto de Martí, Joel, experto en nuevas metodologías de las ciencias sociales de la Universidad Complutense de Madrid “La investigación–

acción-participativa: estructura y fases, en el que muestra además de los síntomas, demanda y elaboración del proyecto; el diagnóstico, la programación, conclusiones y propuestas, la puesta en práctica de la (IAP), la evaluación y los nuevos síntomas, en lo que no diverge con los planteamientos de Lewin (1946), Elliot (1993) y Latorre (2003).

Martí, Joel (s/f) señala que el planteamiento general de la investigación debe responder fundamentalmente a las siguientes cuestiones: 1) ¿Para quién y para qué se hace? En este caso, para propiciar la transformación de la práctica de las 32 docentes de la LE´07, favoreciendo el desarrollo de competencias que las llevaran a concientizarse de la importancia de su actualización mediante una autoformación para el conocimiento de las nuevas políticas y reformas educativas referentes a la gestión de la evaluación escolar, por lo tanto, inicia un proceso de (auto) reflexión y negociación de la demanda que se está realizando; 2) ¿Quién lo hace? Las docentes de la LE´07, sin embargo supone constituir el equipo investigador, y que se genere todo el proceso que implica progresivamente a otros actores sociales, en este caso escolares. 3) ¿Por qué? 4) ¿Cómo? Y 5) ¿Cuándo? Para responder estas preguntas se diseñó el proyecto de intervención “Actualización Docente para la participación y el trabajo colaborativo en la Gestión de la Evaluación Escolar”, tomando en cuenta el contexto, el diagnóstico, la problematización y el planteamiento del problema, la metodología, los fundamentos teóricos y la propuesta de intervención, conteniendo la planeación, la evaluación el seguimiento y el informe.

Se enfatiza la importancia del contexto situacional, contemplando 32 docentes: 22 trabajaban en el Estado de México y 10 en el D.F. todas en la zona oriente; 28 en el nivel preescolar, 2 en el inicial y 2 dos en primaria; el 66% en el sector privado, 28% en el sector público y 6% en centros comunitarios.

Se profundizó más en el contexto escolar, tomando en cuenta que era donde tenían experiencias significativas, llevaban a cabo su práctica educativa, cumplían su función y tenían significado sus actos humanos; donde encontraron su

realidad tal y como era vivida por ellas mostrando que realmente no participaban, ya que manifestaron que las decisiones en cuanto al qué, cómo y cuándo evaluar el 38% de los casos las tomaba la directora, el 25 % la comunidad educativa, el 22% el grupo de maestros, el 9% cada maestro de manera individual y el 6% otra instancia, como por ejemplo un departamento pedagógico interno o externo. Lo que se intentó fue analizar sus ideas, sentimientos y motivaciones; identificar, interpretar y comprender la naturaleza profunda de sus realidades escolares, su estructura dinámica, aquella que da razón plena a su comportamiento y manifestaciones, lo que llevó a pensar que todavía hay escuelas en las que si no se toma en cuenta a las docentes, quizá tampoco a los demás actores implicados, como son los padres de familia.

Era importante definir el paradigma a seguir, un modelo o modo de conocer el sistema teórico dominante en la educación y en la gestión de la evaluación en ese periodo de la historia; para organizar y dirigir la investigación científica en dirección a estas maneras de hacer las cosas, el enfoque en competencias planteado en la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), así como centrar la atención en determinados aspectos del tema de estudio, la gestión de la evaluación y del problema específicamente:

¿Las docentes requieren una actualización que les proporcione las herramientas necesarias para justificar ante las directoras y supervisoras la necesidad de animar, mediar e inducir al aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación a los actores implicados en la educación, para así poder formular el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar?

Las docentes manifestaron que requieren más elementos teóricos y normativos, para sustentar su desempeño profesional ante directoras y supervisoras, y así ejercer su derecho a participar para lograr que también lo hagan los demás agentes implicados. Mostraron desconocimiento de conceptos como gestión, transparencia y rendición de cuentas, liderazgo compartido y trabajo colaborativo

entre otros, temas que aunque no estaban considerados ampliamente en el programa, se abordaron por interés del grupo.

De acuerdo con Khun, un paradigma es una imagen básica del objeto de una ciencia que sirve para definir lo que se debe estudiar, las preguntas que es necesario responder, cómo se deben preguntar y que reglas es preciso seguir para interpretar las respuestas obtenidas. Es la unidad más general de consenso dentro de una ciencia y sirve para diferenciar una comunidad científica de otra (Gurdián; 2007:40). Razón por la que se adoptó la metodología investigación-acción participativa por ser inductiva, tener una perspectiva holística, considerar el fenómeno como un todo y por tratarse en este caso de un estudio a pequeña escala. Para darle validez a la investigación se consideró la proximidad a la realidad empírica que brinda esta metodología, ya que da la posibilidad de generar teorías.

La base teórica fue considerada en el apartado II Sin embargo atraviesa todas las etapas de la investigación, se incluyen los supuestos acerca de conceptos referentes a la gestión, la gestión de la evaluación escolar, la Evaluación, el enfoque evaluativo actual y la participación social. Como punto de partida en la construcción del marco teórico de la investigación, se consideró lo que tanto la asesora como las docentes ya sabían acerca de los temas y otros aspectos relacionados, y esta se complementó con otros textos de investigación y artículos, realizándose un análisis deductivo de los datos para la conceptualización y amplitud de las categorías.

Se realizó un trabajo colaborativo, dialogaron sobre el contenido de los textos, analizaron la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela y llegaron a acuerdos para determinar la que sería considerada en el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar, y al final se acordó que sería el desarrollo psicomotriz del niño preescolar.

Se consideró que a partir de la descripción de lo observado se podrían percibir cuestiones que no estaban previstas, sin embargo se procuró tener presente lo que se iba a observar y lo que requería un mayor detalle, para lo que se pensaron como indicadores las preguntas planteadas. La estrategia para llevar a cabo los registros fue mediante un cuestionario (Anexo), el que se diseñó para recoger tanto la observación como las evidencias y las notas producto de las entrevistas, que solo se formularon a criterio de la investigadora, cuando creyó conveniente ampliar la información. Con estas técnicas obtuvo una revelación sobre los puntos de vista y las experiencias de las docentes, y así pudo transformar la teoría en objetivos y preguntas guía que se responden en el Apartado II. Fundamentos teóricos de la actualización docente en la gestión de la evaluación escolar: ¿Actualmente, qué se entiende por gestión? conjunto de acciones que despliegan los directivos y docentes para conformar una visión compartida y de colaboración, lo que implica también las formas en que se relacionan los actores para cumplir los propósitos de la escuela; ¿A qué se refiere la gestión de la evaluación escolar? Al ámbito de los actores implicados en la evaluación, porque les afecta o por ser de su interés los resultados considerando una valoración colectiva y crítica de los procesos de los procesos implementados en sus fases de planeación ¿Cuál es la propuesta de evaluación desde el enfoque por competencias? Un enfoque formativo con una perspectiva integradora que considere los desempeños genéricos y holísticos; los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los valores, que enjuicie sistemáticamente el mérito y la valía de las competencias adquiridas en un contexto específico

Se tuvo presente que la formulación de problemas en el campo de la investigación en Ciencias Sociales y, en este caso escolar, específicamente de gestión de la evaluación, no se reduce a una técnica concreta o a un conjunto coherente de procedimientos metodológicos; sino que también indica un modo de orientar la relación entre el conocimiento y el mundo, por lo que esta investigación tiene sus características propias, ya que responde a una determinada concepción

epistémica que la fundamenta y permite la discusión de la comunidad científica de referencia, y tomando en cuenta que era necesaria la interacción de la asesora, en el proceso llevó a cabo presentaciones ante otros estudiantes y asesores de la Maestría en Educación Básica, de la Especialización en Gestión y Procesos Organizacionales, en las que estos hicieron observaciones, lo que permitió que reflexionara en cuanto a su influencia, preparación y experiencia, que en el proceso la llevaron a hacer ajustes a la planeación de la intervención.

Se hace referencia al objeto de estudio “La Gestión de la Evaluación en la Escuela”, ya que fue lo que se pretendió observar y evaluar mediante el cuestionario que se diseñó y aplicó como instrumento de investigación, considerando una lista o repertorio de preguntas formuladas por escrito, a las cuales las docentes respondieron. Algunas fueron cerradas (en las que dieron una respuesta directa sin alternativa de elección) y otras abiertas (eligieron entre varias alternativas) (Pimienta 2008:70). La aplicación de los cuestionarios se hizo de forma individual considerando que cada docente laboraba en una escuela diferente.

Para el análisis de los datos obtenidos, al ser derivados de una investigación-acción participativa, de acuerdo con la variedad de las formas de interpretarlos se optó por el análisis del discurso, para lo que se emplearon procedimientos como la codificación y la clasificación. Se eligió el método inductivo, partiendo de registros narrativos y a partir de ese material, se extrajeron los rasgos que se agruparon en función de la semejanza de ciertas características, pertinentes al objeto de investigación. Se consideraron de las entrevistas y de la observación los datos, como elaboraciones realizadas en el taller en el que se diseñó el proyecto estratégico de gestión de la evaluación colaborativamente, se efectuaron registros de palabras, describiendo conversaciones y conductas, tomando en cuenta que en el dato cualitativo se considera una elaboración primaria que informa de la

existencia de una realidad. Para el análisis también se generaron tablas de comparación.

Siguiendo el proceso que para el análisis y manipulación de los datos presentan Miles y Huberman (1994), estos últimos se organizaron para establecer relaciones, interpretaciones y extraer significados relevantes de cara al problema acordado, para lo que se dividió la información en unidades relevantes y significativas, se aplicaron criterios que llevaron a encontrar componentes para su clasificación en categorías de contenido, considerando dos actividades, categorización (agrupar conceptualmente las unidades que se refieren a un mismo código) y codificación (asignar a cada unidad un código propio de la categoría en la que se incluye) por lo que se hizo una separación pretendiendo examinar cada cuestionario, grupo y categoría.

Tomando en cuenta que la categorización hace posible clasificar conceptualmente las unidades que son cubiertas por un mismo tópico, soportan un significado y pueden referirse a situaciones, contextos, actividades, acontecimientos, relaciones entre personas, comportamientos, opiniones, sentimientos, perspectivas sobre un problema, estrategias y procesos; fue por lo que se clasificaron sobre todo considerando el sostenimiento de las escuelas (público o privado), ya que en la gestión escolar esto marca una gran diferencia. Se trató de reducir la información para facilitar su disposición, la preparación de la presentación, y así llegar a obtener resultados así como una síntesis con códigos descriptivos e interpretativos como gestión= G; gestión escolar= GE; gestión de la evaluación escolar= GDEE; gestión educativa estratégica = GEE.

Para el análisis de los datos, su interpretación y reducción de la información a unidades elementales, fácilmente analizables, disposición y presentación, se diseñó una planeación para aplicar la propuesta de intervención didáctica, considerando recursos, medios y actividades, para favorecer el proceso de actualización de las docentes en lo referente a la política educativa, a la participación social y a la elaboración de un proyecto estratégico de gestión de la

evaluación escolar, como un ejemplo que puede ser recuperado en diversos escenarios y sobre todo en sus respectivas escuelas.

La planeación didáctica para la aplicación de la propuesta de intervención (Anexo 1) contiene además del título, el tema, el objeto de estudio, la competencia profesional a favorecer, el conflicto cognitivo, la modalidad, los instrumentos de evaluación, los productos esperados y la metodología de investigación. A detalle en cada sesión se consideró: fecha, el título de la situación didáctica, el tiempo aproximado de duración, el lugar dónde se llevaría a cabo; las competencias profesionales a desarrollar; los criterios de acción incluyendo la descripción de las actividades de inicio, de desarrollo y de cierre, los títulos de los textos a leer; los indicadores, describiendo lo que se observaría cuando la competencia se desarrollara o estuviera en proceso, productos esperados e instrumentos utilizados para la evaluación. Se consideró la modalidad “estrategia de proyecto” ya que uno de los retos pedagógicos es la apropiación de conceptos teóricos presentados en los cursos, y su posterior aplicación en la solución de situaciones reales.

Por lo que el propósito de este trabajo fue mostrar la percepción que tenían las docentes de la Unidad UPN 098 D.F. Oriente, con respecto a la forma en que se gestiona la evaluación en sus respectivas escuelas. Se fundamentó en los contenidos teóricos, los saberes y el aprendizaje que adquirieron durante el curso “Planeación comunicación y evaluación en el proceso enseñanza- aprendizaje”, así como en la normatividad emitida para la participación social. Se propuso llevarlo a la práctica mediante un trabajo colaborativo, primero al construir un proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar mediante un taller, para después hacerlo en sus respectivas escuelas.

Se diseñó un plan de evaluación (ANEXO) en el que se consideraron una serie de indicadores de desempeño para cada una de las seis sesiones, y se llevó a cabo el seguimiento del proceso de aplicación de la propuesta de intervención, lo que

permitió que se obtuvieran evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales.

El objetivo general de la propuesta de investigación fue propiciar la transformación de la práctica de las docentes, favoreciendo el desarrollo de competencias que las llevaran a concientizarse de la importancia de su actualización mediante una autoformación para el conocimiento de las nuevas políticas y reformas educativas referentes a la gestión de la evaluación escolar.

Además del objetivo general se describieron los siguientes objetivos específicos:

1.- Proporcionar herramientas a las docentes para que diseñen estrategias de participación para la gestión de la evaluación al interior de las escuelas en las que laboran, mediante la formulación de un proyecto estratégico de gestión escolar.

2.- Ampliar y mejorar en las docentes capacidades de comprensión de la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales directivos, maestros, representantes de su organización sindical, ex alumnos, padres y madres de familia, así como de las asociaciones de estos últimos en la gestión estratégica de la evaluación escolar, mediante el análisis de documentos normativos.

3.- Formar a las docentes como profesionales creativas e innovadoras, capaces de tomar decisiones, pensar críticamente, solucionar problemas, trabajar en equipo, mediante la concientización de la importancia de la participación social en la gestión estratégica de la evaluación escolar.

4.- Promover una autoformación que lleve a las docentes a una formación continua, para que en sus escuelas diseñen proyectos estratégicos de gestión de la evaluación escolar, mediante un trabajo colaborativo que apoye en la toma de decisiones a cada uno de los actores implicados.

5.- Favorecer el desarrollo de competencias profesionales en las docentes para que logren animar y mediar el trabajo colaborativo de los actores implicados en la

escuela, mediante el conocimiento de la política educativa y el diseño de un proyecto de gestión estratégica de la evaluación escolar.

Esta intervención se justifica en función de las nuevas realidades educativas que les están demandando a las docentes una formación continua para permitirles suscitar el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación de los actores implicados e interesados en la educación, para que desarrollen proyectos de gestión estratégica de la evaluación escolar.

## **Apartado II. Fundamentos teóricos implicados en la propuesta de intervención pedagógica.**

Este apartado posee el propósito de dar sustento a la temática abordada, incluye elementos teóricos que dan claridad a la propuesta de modificación de la práctica docente, llevando a reflexionar en cuanto a la importancia de la actualización para lograr un trabajo colaborativo con la participación de los actores implicados en la educación (directivos, maestros, personal de apoyo, alumnos, comunidad en general) así como los conceptos de “actualización docente” “gestión”, “gestión educativa”, “gestión escolar”, “gestión de la evaluación escolar”, “evaluación docente<sup>10</sup>”, “la evaluación desde el enfoque en competencias”, “la participación social”, “las competencias profesionales de la educadora” y “la gestión educativa estratégica”, considerando que estos han de ser definidos en relación con los modelos de que se trate, como: educación basada en competencias y planeación curricular estratégica (Díaz, 2005).

### **II.1 La actualización docente**

El término actualización hace referencia a la puesta al día de algo que se ha quedado atrás y por consiguiente a la renovación y modernización, es por lo que en el marco del artículo 3º constitucional y la Ley General de Educación se ha creado la Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio (DGFCMS)<sup>11</sup> para normar a nivel general los servicios de actualización permanente y capacitación para maestros de educación básica en servicio, de acuerdo al carácter nacional de la educación básica en México.

---

<sup>10</sup> En el marco de la alianza por la calidad de la educación, suscrita en el Gobierno Federal y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, en el Eje V “Evaluar para Mejorar”, se estableció el objetivo de que la evaluación sirva para evaluar la calidad educativa, favorecer la transparencia y rendición de cuentas (SEP 2012).

<sup>11</sup> La misión de la Dirección General de Formación Continua de maestros en Servicio consiste en Normar a nivel general los servicios de actualización permanente y capacitación para maestros de educación básica en servicio, de acuerdo al carácter nacional de la educación básica en México, así como promover y garantizar, en coordinación con las autoridades educativas estatales, el desarrollo del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros en Servicio, en todas las entidades federativas (SEP 2013).

El objetivo general es regular los servicios de formación continua, ampliando las posibilidades de todas y todos los profesores de acceder a una formación permanente de alta calidad. Considerando que la formación continua promoverá entre los colectivos docentes y los maestros la puesta al día o la adquisición del conjunto de saberes profesionales necesarios para enseñar o promover una enseñanza de calidad, a saber: los conocimientos sobre los contenidos, las disciplinas, los enfoques y los métodos de enseñanza, las habilidades didácticas y el desarrollo de los valores y las actitudes que propicien una labor docente o directiva enfocada en el aprendizaje y la formación de los alumnos, además del desarrollo personal de las habilidades intelectuales básicas para el estudio autónomo y la comunicación (SEP, 2013b).

## **II.2 La gestión**

El enfoque de sistemas es presentado por el biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy en 1925, como una herramienta que ayuda a las organizaciones a adecuarse a los cambios que se presentan en el medio, y es considerado para los sistemas abiertos como lo son las instituciones escolares. Se aborda la teoría general de sistemas desde un modelo interdisciplinario aplicable a cualquier entidad tanto artificial como natural, como son las organizaciones humanas entre las que se encuentra la escuela (Guizar 2008: 84). Se basa en la visión de no ser reduccionistas en el análisis escolar, tomando en cuenta que es un medio para diseños más metodológicos que sirvan de guía para la solución de problemas y que considera a un sistema como un conjunto de elementos que interactúan con un objetivo común.

De esta manera, para realizar esta intervención fue importante considerar que la escuela, además de contar con elementos internos (su propio funcionamiento, su peculiar estructura y su organización); cuenta con elementos externos (las características de la comunidad en la que se ubica, hábitos, costumbres, la estructura de la administración, la legislación aplicable). La escuela es subsistema del sistema escolar y, a su vez, del sistema educativo nacional, y éste de la

sociedad que está integrada por unidades agrupadas, de tal manera que constituyen un todo lógico y funcional (los grupos) y ésta es mayor a la suma de esas unidades.

Las docentes han de comprender que al referirse al campo escolar no pueden ignorar los campos institucional y pedagógico; que la gestión Institucional hace referencia a las acciones de orden administrativo, de política de personal, económico- presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras; mientras que la gestión pedagógica se relaciona con la forma en que la docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículum y lo traduce en una planeación didáctica, cómo realiza una evaluación orientada a determinar el rendimiento académico, y la manera en que se relaciona con sus alumnos y con los padres de familia.

Actualmente, los modelos de competencias y el Estratégico de Gestión se consideran que la gestión es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales al considerar la importancia que tienen los procesos de organización de la institución escolar, para el logro de una mejor educación. Los niveles de gestión se relacionan con las formas de gestionar el sistema educativo en general; la gestión del plantel escolar donde han prevalecido patrones paternalistas y burocráticos, sin otorgarles capacidad de decisión a las escuelas; la práctica educativa en el salón de clases, relacionada directamente con el logro de los propósitos de la educación básica, el perfil de egreso, los enfoques curriculares de las asignaturas y las normas que regulan el proceso educativo en el país, asuntos que se analizan a partir de materiales propios del trabajo en el aula, como son las planificaciones de los maestros, los cuadernos, los libros y los exámenes de los alumnos (SEP, 2009:8) .

Así, se puede considerar ahora a la gestión como un conjunto de acciones que despliegan los directivos y docentes para conformar una visión compartida y de

colaboración, lo que implica también las formas en que se relacionan los actores para cumplir los propósitos de la escuela, bajo el supuesto de que se quieren lograr mejores resultados y que las escuelas tienen un amplio margen para mejorar los aprendizajes, aun en situaciones desfavorables (SEP, 2009: 83); como un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, tomando en cuenta que se relaciona con las posibilidades de la escuela para organizar los recursos, anticipar participativamente el cambio y crear estrategias para lograr un fin determinado, como lo es el formular un proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar que se plantea como reto en esta propuesta de intervención.

### **II.3 La gestión escolar**

El texto “Modelo de Gestión Educativa Estratégica” (MGEE)<sup>12</sup>, el cual ha sido editado por la SEP, es una propuesta de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica, como parte de la política educativa para la transformación de la gestión escolar y la mejora del logro educativo. En él se plantea que para aproximarnos a la realidad escolar y a sus formas de gestión, esta se clasifica en dimensiones que son herramientas para observar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y del funcionamiento cotidiano de la escuela, y es, precisamente, a través de estas “ventanas” por donde se puede observar la dinámica, interactiva y vertiginosa de la realidad educativa desde lo institucional, lo escolar y lo pedagógico, por lo que las dimensiones para hacer el análisis de la gestión de la escuela son cuatro: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social (SEP; 2003: 67).

---

<sup>12</sup> El Modelo de Gestión Educativa Estratégica. En el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 se incluye como paradigma de avanzada el “Modelo de Gestión Educativa Estratégica” (MGEE) para su implementación. es una propuesta de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica, como parte de la política educativa para la transformación y el funcionamiento de las escuelas con el propósito de mejorar el logro educativo. Propuesta desarrollada e impulsada desde el año 2001 por el Programa Escuelas de Calidad (SEP 2009).

También señala que a la escuela hay que convertirla en una organización centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandone incertidumbres y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico de cada escuela y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten crecer; que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizante; que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras; que concentre la energía de toda la comunidad educativa en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión integral y factible, por lo que habrán de comprender las docentes, que esto no es posible sin una actualización que las lleve a desarrollar competencias para ejercer un liderazgo compartido con todos los agentes de la comunidad educativa.

Sólo así podrán comprender que la gestión escolar hace referencia al conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos, por lo que habrán de considerarse las acciones que se desplieguen para direccionar la gestión estratégica escolar, considerando una misión y visión precisas, surgidas y compartidas por todos los actores, reconociendo su capacidad para ir definiendo mediante un trabajo colaborativo la filosofía, los valores y los objetivos de la institución, para orientar las acciones de los distintos actores, con su capacidad para hacer proyecciones a largo plazo que recojan las aspiraciones de todos, así cuando los anhelos son compartidos se cumplirán sin importar que se lleve a cabo un cambio de personal.

Pedro Alfonso García Malo plantea que: Para lograr la Transformación de la Gestión Escolar, es fundamental realizar una evaluación de las características actuales de su gestión considerando las dimensiones: pedagógico curricular, organizativa, administrativa, comunitaria y de participación social y sustentable que son puntos centrales donde se realiza el trabajo cotidiano del director y del maestro, se identifican las fallas y aciertos que son determinantes para mejorar los resultados educativos, la metodología propuesta se reconoce como, planeación

participativa, en el Plan Estratégico Educativo, en la que pone a consideración de la comunidad educativa este manual, que es un esfuerzo técnico que recoge las inquietudes y experiencias de quienes han intentado desde la escuela incursionar en una planeación que les permita conocer el origen de sus problemas y diseñar el camino hacia una mejora que solucione y responda a las expectativas de la comunidad educativa.

## **II.4 La gestión de la evaluación escolar**

Es importante también para las docentes comprender que la RIEB lleva a una nueva gestión en la que cobra vital importancia la evaluación de la práctica docente, los procesos de autoevaluación, la evaluación de las instituciones, los criterios para construir evaluaciones y los sistemas de calificación (Careaga; 2001:345); lleva además a concebir a la evaluación como campo y, a la vez, como herramienta de conocimiento para todos los agentes implicados director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos.

Evaluar permite tomar conciencia del curso de los procesos y resultados educativos con el fin de valorarlos, se hace evidente que a las docentes no solo se les presentarán problemas de índole técnico (cómo obtener la información, con qué pruebas); sino además habrán de plantearse alternativas de tipo ético (qué evaluar y por qué se debe comunicar sobre la evaluación de los alumnos a los padres, otros profesores, a la sociedad y como expresar los resultados (Careaga; 2001:347).

Para la actualización de las docentes es importante tomar en cuenta que en el Programa Educativo 2011, se plantea como propósito que la evaluación ha de ser una fuente de aprendizaje y permitir detectar el rezago escolar de manera temprana y, en consecuencia, la escuela debe desarrollar estrategias de atención y retención que garanticen que los estudiantes sigan aprendiendo y permanezcan en el sistema educativo durante su trayecto formativo, plantea también como nuevos enfoques los estándares, el establecimiento de metas y los criterios de evaluación. Las tareas requieren de los estudiantes el uso de procesos de pensamiento de alto nivel, tales como solucionar problemas y tomar decisiones. Con frecuencia las tareas proveen las habilidades y actitudes metacognitivas, habilidades para las relaciones interpersonales y la colaboración, los productos más intelectuales y considera que las tareas deben ser contextualizadas en aplicaciones al mundo real.

Para que la docente promueva la participación y el trabajo colaborativo en la formulación del proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar ha de considerar que el Programa Educativo 2011 menciona también que la evaluación es un juicio que se da sobre una cosa, persona o situación con base en alguna evidencia constatable; que la evaluación educativa es un proceso a través del cual se recoge y se interpreta, formal y sistemáticamente, información pertinente sobre un programa educativo, se emiten juicios de valor sobre esa información y se toman decisiones conducentes a mantener, reformar, cambiar, eliminar o innovar elementos del programa o de su totalidad y que la evaluación orientada a determinar el rendimiento académico ha de ser un proceso mediante el cual se recoja información relativa a la actuación del estudiante con la finalidad de emitir juicios acerca de sus avances y progresos, y que generalmente se traduce en una calificación, para lo que se sugieren varios instrumentos entre los que se encuentra la rúbrica o matriz de verificación.

Como parte de la política educativa para la transformación de la gestión escolar y la mejora del logro educativo, en el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, proyecto desarrollado e impulsado desde el año 2001 por el Programa Escuelas de Calidad, se considera la evaluación para la mejora continua, componente que se define como la valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, desarrollo e impacto, caracterizada por una actitud de responsabilidad por los resultados propios y de apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones (SEP, 2010a:100).

En este sentido, para que la evaluación sea parte del proceso de aprendizaje, la docente habrá de considerarla en la planeación didáctica, así como elaborar un plan de evaluación y compartirlo con sus alumnos, (aun siendo de preescolar), sus madres y padres de familia o tutores (lo que se espera que aprendan, así como los criterios de evaluación). Esto brindará una comprensión y apropiación compartida sobre la meta de aprendizaje, los instrumentos que se utilizarán para conocer su logro, y posibilitará que todos valoren los resultados de las

evaluaciones y las conviertan en los insumos para el aprendizaje; en consecuencia es necesario que los esfuerzos se concentren en cómo apoyar y mejorar el desempeño de los alumnos y la práctica. Esto se explica de la siguiente manera: es importante que la docente tome en cuenta que en la literatura actual encontrará que la evaluación se entiende como recurso para proporcionar información sobre los procesos que deben ser evaluados, para después ayudar a la toma de decisiones de quienes gobiernan o intervienen en los mismos (los actores implicados), ya que el modelo de gestión escolar tiene como premisa la participación democrática, la autonomía de las escuelas, el liderazgo académico, nuevas formas de concebir la cultura académica generadora desde los espacios educativos; además de la concreción de las opciones de cambio y mejoramiento de la vida escolar a través del análisis y la resolución de problemáticas con la planeación y evaluación escolar (SEP: 2009: 83).

Al ir perfilando los conceptos de gestión y gestión escolar de acuerdo con la complejidad y multiplicidad de asuntos que las constituyen, la docente habrá de concebir ahora como gestión de la evaluación escolar, el ámbito de los actores implicados en la misma, sea por que les afecta o porque son de su interés los resultados, considerando a los directivos, el equipo docente, los alumnos, los factores relacionados con la forma de evaluar, el entendimiento de sus objetivos y la manera en que se logra estructurar el ambiente. Estamos hablando entonces de una valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, caracterizada por una actitud que asume la responsabilidad por los resultados propios, de la comunidad escolar y educativa en general, con apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones.

## **II.5 La evaluación docente**

Ahora bien, entonces para entender la dinámica que actualmente habrá de seguirse para la evaluación escolar y su gestión, es importante partir de conocer el verdadero significado de la palabra evaluación, es decir, de su etimología, y así tenemos que evaluación (el acto de señalar el valor de una cosa), procede del

antiguo francés *value*: valor, participio pasado de *valoir*: valer, y este proviene de *valere*: ser fuerte, tener valor (Pimienta, 2008: 2). Entonces evaluación es un concepto del que se requiere especificar los elementos y finalidades que se han de considerar, ya que en los mecanismos de evaluación tradicional se han observado mucho inconvenientes, como ambigüedad en las interpretaciones, ansiedad, falta de uniformidad en los mecanismos de evaluación, entre otros. Es por lo que en esta propuesta de intervención se plantea un modelo de gestión de la evaluación escolar que se basa en actividades colaborativas, que intentan solucionar algunos de dichos inconvenientes.

Ha sido común utilizar el término “evaluación” como sinónimo de prueba, examen, medición, calificación, acreditación, pero más bien deberá considerarse a la evaluación de los alumnos como el proceso por medio del cual los actores educativos, en tanto que son ellos quienes realizan, buscan y usan información procedente de numerosas fuentes para llegar a un juicio de valor, toman decisiones, por lo que es importante hacerlos partícipes.

La forma de vida actual lleva a demandar la actualización de las docentes<sup>13</sup> en la gestión de la evaluación escolar, y a considerar que la calidad de la educación es la orientadora de cualquier transformación, de aula, de institución escolar o de sistema educativo incluyendo la evaluación docente, por lo que ésta requiere en el presente la formación de un profesional creativo e innovador, apto para tomar decisiones, pensar críticamente, solucionar problemas, trabajar en equipo, en red, comunicarse en otros idiomas y lenguajes, con la capacidad de aprender de manera permanente de acuerdo a los valores profesionales y disciplinarios.

---

<sup>13</sup> El 31 de mayo de 2011, la Secretaría de Educación Pública (SEP) del Gobierno Federal y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) firmaron el Acuerdo denominado “Acuerdo para la Evaluación Universal de Docentes y Directivos en Servicio de Educación Básica”. El Acuerdo tiene como propósito, proporcionar un diagnóstico de las competencias de profesionales, así como del logro educativo de sus alumnos, para focalizar los trayectos de formación continua en las áreas de oportunidad que se detecten con base en sus resultados (SEP 2011).

## II.6 La evaluación desde el enfoque en competencias<sup>14</sup>

Se ha evidenciado la dificultad que ha entrañado la evaluación del aprendizaje, y ahora con el enfoque en competencias diremos que las condiciones están puestas para que la vaguedad y la confusión reinen en los centros educativos, por lo que se hace necesario estar al tanto del porcentaje de docentes que demuestran estar al corriente de las reformas que se han efectuado a la educación básica RIEB.

Ya se había planteado que la RIEB considera un enfoque formativo de la evaluación, por lo que la docente debe saber que dicho enfoque se relaciona con el modelo educativo basado en competencias, que busca integrar los conocimientos, las habilidades, actitudes y los valores, por lo tanto, evaluar los aprendizajes de los estudiantes implica enjuiciar sistemáticamente el mérito y/o valía de las competencias adquiridas por ellos en un contexto específico (Pimienta, 2008:26), ya que el sentido de la educación por competencias posee una perspectiva integradora que favorece los desempeños genéricos y holísticos.

Ha de comprender la docente que para una actualización en la gestión de la evaluación escolar habrá de percibir la clara tendencia a la mejora continua, la que sólo se puede lograr si se habilita a los actores educativos para actuar con oportunidad en diversos escenarios, siendo la información veraz y oportuna la principal fuente para la toma de decisiones, partiendo de un plan de evaluación que considere el seguimiento, de una evaluación diagnóstica, formativa o de proceso, llegando a una evaluación sumativa o de resultados que permita identificar los logros obtenidos, considerándolos para una nueva planeación como un ciclo, que emitan juicios que lleven a una continuidad, considerando a la evaluación diagnóstica para valorar al inicio del proceso los conocimientos previos, la evaluación formativa que será la contribución que realiza el evaluador para

---

<sup>14</sup> Un currículo por competencias demanda un cambio sustancial en las concepciones y prácticas de evaluación del aprendizaje por parte del profesorado. Moreno, T. (julio - diciembre, 2012) La evaluación de competencias en educación. Sinéctica,39.Recuperadode: [dehttp://www.sinectica.iteso.mx/?seccion=articulo&lang=es&id=555\\_la\\_evaluacin\\_de\\_competencias\\_en\\_educacin](http://www.sinectica.iteso.mx/?seccion=articulo&lang=es&id=555_la_evaluacin_de_competencias_en_educacin)

perfeccionar los procesos; mientras que la evaluación sumativa contribuirá a tomar decisiones una vez que concluya el proceso; es decir, una se dirige a la mejora de los procesos, y la otra, a enjuiciar el resultado final (Pimienta, 2008:18).

El Plan 2011 considera nuevos enfoques, que buscan el establecimiento de metas y criterios de evaluación. Para que el enfoque formativo de la evaluación sea parte del proceso de aprendizaje la docente debe compartir con los alumnos y sus madres, padres de familia o tutores lo que se espera que aprendan, así como los criterios de evaluación (SEP, 2011c:32), ya que las tareas requieren de los estudiantes el uso de procesos de pensamiento de alto nivel, tales como solucionar problemas y tomar decisiones; con frecuencia las tareas proveen medidas de las habilidades y actitudes metacognitivas, habilidades para las relaciones interpersonales y la colaboración, así como los productos más intelectuales y las tareas deben ser contextualizadas en aplicaciones al mundo real.

Será importante hacer saber la importancia de la obtención de evidencias y brindar retroalimentación a los alumnos a lo largo de su formación, ya que la que reciban sobre su aprendizaje, les permitirá participar en el mejoramiento de su desempeño y ampliar sus posibilidades de aprender SEP, 2011c:32).

Para que los actores escolares cumpla sus propósitos o tomen decisiones requiere comprender cómo potenciar los logros y cómo enfrentar las dificultades, para lo que se sugieren a la docente algunos instrumentos como: listas de cotejo o control, registro anecdótico o anecdotario, observación directa, producciones escritas y gráficas; proyectos colectivos de búsqueda de información, identificación de problemáticas, formulación de alternativas de solución; esquemas y mapas conceptuales y mentales; registros y cuadros de actitudes observadas en los estudiantes en actividades colectivas; portafolios y carpetas de los trabajos; pruebas escritas u orales así como la rúbrica o matriz de verificación que es una herramienta que se emplea para medir el nivel y la calidad de una tarea o

actividad, que hace una descripción de los criterios con los que se evaluará el trabajo así como el puntaje otorgado a cada uno de ellos.

## **II.7 La participación social**

Durante su trayecto profesional la docente ha vivido múltiples reformas, sin embargo ahora ha de considerar que en el Plan 2011 se fomenta una gestión basada en la evaluación para la mejora continua, que sirva para una toma de decisiones oportuna; un liderazgo compartido, un trabajo colaborativo, participativo, responsable y flexible que lleve a una planeación estratégica que impulse la innovación escolar, reflexionando en cuanto a que toda evaluación debe conducir al mejoramiento del aprendizaje y a un mejor desempeño del docente. Desde la perspectiva actual, se considera la necesidad de renovar el pacto entre los diversos actores educativos, con el fin de promover normas que regulen la convivencia diaria, establezcan vínculos entre los derechos y las responsabilidades, y delimiten el ejercicio del poder y de la autoridad en la escuela con la participación de la familia (SEP, 2011c: 36).

Fue importante para las docentes saber que el Programa Escuelas de Calidad (PEC) inicia en 2001 y entre sus propósitos se encontraba promover en los centros escolares las relaciones horizontales, donde se compartieran responsabilidades entre los directores de las escuelas, los docentes y los padres para mejorar la educación de los niños y las condiciones de las escuelas. Esto implica modificar la cultura burocrática en el sector. El PEC promueve la participación de la comunidad a través de la formulación e implementación, en cada comunidad escolar, de un proyecto escolar el cual debe promover la calidad en la educación y el mejoramiento del ambiente donde los niños reciben educación (Santizo, 2006:38).

La propuesta que se ha hecho por parte de los organismos internacionales para que la sociedad participe considerando el bien común, como evaluadora de las políticas públicas para que sean modificadas o reelaboradas, ha llegado a las

escuelas considerando ahora una participación real de los directivos, maestros, personal de apoyo, padres de familia, alumnos y otros miembros de la comunidad interesados en la educación, sin embargo la ausencia de una amplia participación social en México es producto de la excesiva centralización del sistema político, en donde el acceso a las políticas ha sido restringido en todos los niveles y en cada etapa de las políticas públicas. El sistema político mexicano cultivó la exclusión social durante varias décadas y a pesar de este hecho, la participación social ha aumentado en las políticas mexicanas, aunque es cierto que en el ámbito escolar la participación está teniendo un crecimiento lento (Santizo, 2006) pero es importante que las docentes continúen con su promoción.

Esencial es también tomar en cuenta que la participación permite el análisis, la construcción y refleja la apropiación de las prácticas sociales; alude simultáneamente al involucramiento activo de las personas, pero también a la interacción de los demás sujetos implicados en su realización por lo que actualmente no solo el maestro evalúa, ahora se puede permitir que los alumnos emitan juicios a cerca de los enseñantes, también podrían evaluar las autoridades educativas o los padres de familia, razón por la que se propone a la docente favorecer el trabajo colaborativo y la participación de todo el colectivo escolar en la formulación y ejecución del proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar, así como una toma de decisiones conjuntas que beneficien a los alumnos y a la escuela.

Es importante que la docente considere que existen otros grupos organizados de personas, con intereses afines a la escuela y que deben participar colaborativamente en la gestión estratégica de la evaluación escolar, como los Consejos Escolares de Participación Social, las Asociaciones de Padres de Familia, además del Consejo Técnico Escolar con el que solo algunas escuelas cuentan; nos estamos refiriendo a una corresponsabilidad tanto en la formulación y en la ejecución como en los resultados que se obtengan, considerando normas claras dictadas por ellos mismos. Las profesionales de la educación, directivas y

maestras han de considerarse pieza clave en la creación de las condiciones para que sea favorecida una relación de colaboración bien intencionada que incremente el logro educativo de manera exitosa, y esto requiere su actualización para que conozcan la normatividad que en materia de participación social se dicta a nivel nacional.

## **II.8 Las competencias docentes para la gestión de la evaluación.**

La formación de la docente es importante ya que es pieza clave en la creación de las condiciones para favorecer una relación de colaboración bien intencionada, que incremente el logro educativo de manera exitosa, para que ser conscientes de las cualidades individuales, de carácter ético, académico, profesional y social que debe reunir un maestro, y consecuentemente definen su perfil, es conveniente que se actualice y conozca las competencias docentes, las actuaciones integrales para mediar la formación integral, el proyecto ético de vida y el desarrollo de competencias de los estudiantes, por medio de la movilización articulada del saber ser, el saber hacer, el saber conocer y el saber convivir, en el marco de la mejora continua, la idoneidad en lo que se hace y el compromiso ético (Tobón, 2011: 25).

Pero hay que tomar en cuenta que la formación que reciben las docentes se reduce a una capacitación tendiente a operar en una tecnología productiva, en el marco de un mercado cada vez más competitivo; sin embargo la práctica docente se aparta del ideal de servicio, se degrada a un simple empleo por consideraciones más pragmáticas, sobre todo por parte de las autoridades escolares, y satisfacer las múltiples y complejas demandas que plantea la tarea docente; implica ubicarse en el plano de la formación continua (comprensión amplia de los problemas y desarrollo de competencias teórico-prácticas para identificarlos y resolverlos). En particular, resulta fundamental asegurar en la formación docente una visión que recupere la vinculación entre teoría y práctica, gestión pedagógica y gestión administrativa, escuela y comunidad. La teoría es indispensable en la formación y el desempeño efectivo de la docencia, pero ha de estar en función de la práctica y no a la inversa, como es lo usual. La relación

práctica- teoría- práctica implica un continuo a partir de la práctica para teorizarla y volver a ella con una visión enriquecida para mejorarla.

La Alianza por la Calidad de la Educación (ACE)<sup>15</sup> a pesar de considerar como prioridad la profesionalización de los maestros y autoridades escolares plantea únicamente mecanismos rigurosos de ingreso y promoción para profesores y directores, dejando de lado la formación continua. Tampoco el Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) considera la formación previa de los directores, quienes experimentan invariablemente un conjunto de problemas cuando asumen el cargo; y aquellos que no han tenido acceso a programas que los preparen para asumir las nuevas funciones para un liderazgo compartido, como las docentes para participar y hacer partícipes en las escuelas a los actores implicados en la educación, seguramente experimentarán problemas mayores.

Por lo antes expuesto, hay que tomar en cuenta que la formación continua de los docentes ha de incluir para el desarrollo de competencias profesionales todas las dimensiones de la gestión, pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social (SEP, 2003:3), captando la definición de competencias docentes que se plantean en la RIEB. Hay que considerar competencias para el aprendizaje permanente, para el manejo de la información, para el manejo de situaciones, para la convivencia y para la vida en sociedad; también las competencias que se determinaron como resultado de varios estudios realizados por el Centro de Investigación y Formación en Educación CIFE<sup>16</sup>, destacan el trabajo en equipo; comunicación; planeación del proceso educativo; evaluación del aprendizaje; mediación del aprendizaje; gestión curricular; producción de materiales; tecnologías de la información y la comunicación y gestión de la calidad

---

<sup>15</sup> Acuerdo de la Alianza por la Calidad de la Educación 2008-2009. La Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación emprendieron una nueva etapa de trabajo corresponsable al establecer la Alianza por la Calidad de la Educación en mayo de 2008. Estímulos a la Calidad Docente concreta uno de los acuerdos de este gran pacto nacional que tiene como objetivo central propiciar una amplia movilización en torno a la educación, a efecto de que la sociedad vigile y haga suyos los compromisos que reclama la profunda transformación del Sistema Educativo Nacional (SEP 2008).

<sup>16</sup> El CIFE de la Universidad de los Andes fue creado en el primer semestre de 2001 como respuesta a la creciente preocupación de la Universidad por analizar críticamente su propia práctica pedagógica y poner su acción educativa y su producción científica al servicio de la educación y de la pedagogía a todo nivel, en instituciones tanto públicas como privadas.

del aprendizaje, haciendo resaltar la competencia de evaluación de competencias desde la perspectiva de la socioformación, las que son importantes en la actualización de las docentes para que lleven a cabo la gestión de la evaluación de acuerdo con las propuestas actuales con un enfoque en competencias y para una gestión estratégica de la evaluación escolar.

Entendamos ahora que la docente requiere una visión amplia de lo educativo, que considere que todos los factores que están fuera de la escuela, la pobreza, la nutrición, la salud, el nivel educativo de los padres, etc. aun siendo extra-escolares inciden de manera determinante sobre el aprendizaje. Partir de la tarea de una buena docente, implica entender el contexto, y en particular, los determinantes de la pobreza, de la cultura y el saber populares, ya que en toda competencia, la persona y el contexto forman una unidad (Tobón, 2011: 19).

La actualización ha de ser un proceso constructivo y el diseño de programas de formación continua de docentes es también un proceso complejo, ya que en él se conjugan aspectos institucionales, estructurales, organizativos y tecnológicos muy particulares. La estructura del programa, los modos de interacción facilitador-participante, la forma y estructura de los contenidos y los tipos de actividades son algunos de los aspectos que deben ser diseñados cuidadosamente, a fin de lograr una alta efectividad del programa.

La actualización debe entonces entenderse como un proceso de aprendizaje permanente, un trayecto formativo que puede generar una modificación de la práctica, tanto de lo que se hace como de la forma en que se hace, ya que llegamos a modificar lo que veníamos haciendo porque modificamos lo que veníamos pensando. En otros términos, la actualización en el campo de la enseñanza ha de involucrar cambios en las concepciones de las docentes, ya que estas, no solo determinan su manera de ver la realidad, sino que de hecho guían y orientan su actuación en el aula. Cambios en las concepciones no sólo en la materia u objeto de conocimiento particular, sino en sus pensamientos sobre su

propio aprendizaje y sobre su papel como favorecedoras del desarrollo de competencias.

Es esencial que las docentes y directivas autoevalúen sus competencias docentes para la gestión de la evaluación con un enfoque participativo y estratégico, ya que sólo de esta manera podrán tomar conciencia de sus logros y aspectos por mejorar, para luego ejecutar las acciones concretas que las lleven a tener una mejor práctica. La docente para desempeñarse de acuerdo con el enfoque planteado actualmente para la gestión de la evaluación, requiere desarrollar algunas características de liderazgo, que ha señalado la UNESCO, para impulsarlas en los espacios educativos como la creatividad colectiva; la visión de futuro; la innovación para la transformación; el fortalecimiento de la gestión; la promoción del trabajo colaborativo, la asesoría y la orientación (SEP, 2011c: 37).

También se consideran los estándares de habilidades digitales que están alineados a los de la Sociedad Internacional para la Tecnología de la Educación (ISTE por sus siglas en inglés), de la UNESCO y se relacionan con el estándar de competencia para docentes denominado “Elaboración de proyectos de aprendizaje, integrando el uso de las tecnologías de la información y comunicación” (2008), diseñados por el Comité de Gestión de Competencias en Habilidades Digitales en Procesos de Aprendizaje y con los indicadores de desempeño correspondientes (SEP 2011c: 65). La autoevaluación de las competencias en la gestión de la evaluación de las docentes las llevará a identificar sus necesidades de actualización y a ocuparse de su autoformación continua.

### **APARTADO III. La propuesta de intervención pedagógica: Actualización Docente para la participación y el trabajo colaborativo en la Gestión de la Evaluación Escolar.**

En este apartado se presenta la propuesta de intervención desde el enfoque en competencias para las docentes de la LE´07 de la Unidad UPN 098, D.F. Oriente, comprende la planeación, la evaluación y el seguimiento del proceso, así como el informe y los ajustes de la aplicación de la propuesta de intervención pedagógica. Con esta se proporcionaron herramientas a las docentes para que diseñaran estrategias de participación colaborativa orientadas a la gestión de la evaluación al interior de las escuelas en las que laboraban, considerando la política educativa, las características de los alumnos y del contexto, los valores, así como los resultados de las evaluaciones, en corresponsabilidad con los actores involucrados en la educación, sin embargo hay que ser conscientes de que el éxito de la planeación depende tanto de un claro sentido de dirección como del compromiso, participación y trabajo colaborativo de todos aquellos actores involucrados y afectados por los resultados esperados (Aguilar, 2001:22).

Se propuso una gestión de la evaluación escolar en la que cada uno de los actores educativos, empezando por el director, asumieran un liderazgo compartido para la planificación, organización, dirección, evaluación y realimentación de la evaluación; que se desarrollara en un ambiente de comunicación, reflexión crítica y autorregulación, durante el proceso que implica la construcción y reconstrucción de los saberes y desarrollo de competencias para la elaboración de un proyecto estratégico de gestión de la evaluación.

### III.1 Planeación para la aplicación de la propuesta de intervención.

SITUACIÓN DIDÁCTICA			
TEMA: GESTIÓN ESCOLAR			
OBJETO DE ESTUDIO: LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN EN LA ESCUELA			
COMPETENCIA PROFESIONAL A DESARROLLAR:			
Suscita el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de participación y colaboración en los agentes implicados en la educación a partir del diálogo y el intercambio de experiencias para facilitar la toma de decisiones para el desarrollo de un proyecto orientado a la Gestión Estratégica de la Evaluación Escolar.			
MODALIDAD: Estrategia de Proyectos			
INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN: Rubrica, cuestionario			
INDICADOR: Desarrollo profesional.- Actualización docente (Acuerdo Secretarial 447).			
FECHA, TIEMPO Y ESPACIO	SECUENCIA DIDÁCTICA (CRITERIOS DE ACCIÓN)	PRODUCTOS ESPERADOS	INSTRUMENTOS UTILIZADOS
<b>SESIÓN 1</b> <b>12/11/2011</b>  <b>TRANSFORMACIÓN DE LAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR.</b>  <b>3 ½ Horas.</b> <b>(De 11:00 a 14:30 Hrs.)</b>  <b>Secundaria 116</b>	<b>Inicio:</b> -Elaboren portafolios para ir guardando todos los productos de las sesiones. -Lectura del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 pág. 44 para dialogar en relación a la transformación educativa, el papel que la educación juega en el desarrollo de un país y los problemas más relevantes del sistema nacional de educación. - Elaboren esquemas mentales y/o mapas conceptuales con el contenido asignado. -Realicen un diagnóstico a partir del análisis de su práctica docente, para conocer la problemática que se les presenta a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad. <b>Desarrollo:</b> -Dialoguen sobre la lectura asignada. -Analicen la problemática que se presenta en el aula a los alumnos en relación al desarrollo de la psicomotricidad <b>Cierre:</b> Comparen la problemática de cada escuela para que determinen si hay coincidencia en ella para acordar cual será considerada en el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar.	-Esquemas mentales y/o mapas conceptuales.  Problemática general.	Rúbrica
<b>SESIÓN 2</b> <b>19/11/2011</b>  <b>LA</b>	<b>Inicio:</b> -Lectura del Programa Sectorial de Educación 2007-2012 Pág. 1-12. Y	-Fichas de trabajo  -Conclusiones	Rúbrica

<p><b>CORRESPONSABILIDAD DE LOS DIFERENTES ACTORES SOCIALES Y EDUCATIVOS</b></p> <p><b>3 ½ Horas.</b> <b>(de 11:00 a 14:30 Hrs.)</b> <b>Secundaria 116</b></p>	<p>Objetivo 6 Pág. 33</p> <p>- Elaboración individual de fichas de trabajo antes de la sesión con los contenidos de los textos seleccionados, para que sirvan de apoyo en el trabajo colaborativo.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>-En equipo dialoguen y discutan sobre la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>-Escriban las conclusiones a las que ha llegado en el equipo al realizar un trabajo colaborativo y las presenten en plenaria.</p>	<p>de equipo.</p>	
<p><b>SESIÓN 3</b> <b>26/11/2011</b></p> <p><b>EL CONSEJO ESCOLAR DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.</b></p> <p><b>3 ½ Horas.</b> <b>(de 11:00 a 14:30 Hrs.)</b></p> <p><b>Secundaria 116</b></p>	<p><b>Inicio:</b></p> <p>-Lectura del Art. 69 de la Ley General de Educación. Págs. 19-32.</p> <p>-Elaboración individual de esquema conceptual con el contenido del texto seleccionado.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>-Dialoguen sobre la función de los Consejos Escolares de Participación Social.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>Participen en equipo activa y colaborativamente para llegar a conclusiones y las presenten en plenaria.</p>	<p>-Esquemas conceptuales.</p> <p>-Conclusiones de equipo.</p>	<p>Rúbrica</p>
<p><b>SESIÓN 4</b> <b>03/12/2011</b></p> <p><b>LA PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA EDUCACIÓN.</b></p> <p><b>3 ½ Horas.</b> <b>(de 11:00 a 14:30 Hrs.)</b></p> <p><b>Secundaria 116</b></p>	<p><b>Inicio:</b></p> <p>-Lectura de los Acuerdos Secretariales 260 y 280</p> <p>-Elaboren individualmente fichas de trabajo con los contenidos del texto seleccionado.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>- Dialoguen en equipo sobre la participación social en la educación.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>-En equipo generen un cuestionario con preguntas relacionadas con la Participación Social en la Educación.</p>	<p>-Fichas de trabajo</p> <p>-Cuestionario.</p>	<p>Rúbrica</p>
<p><b>SESIÓN 5</b> <b>10/12/2011</b></p> <p><b>EL ACUERDO 535</b></p> <p><b>3 ½ Horas.</b> <b>(de 11:00 a 14:30 Hrs.)</b></p> <p><b>Secundaria 116</b></p>	<p><b>Inicio:</b></p> <p>-Lectura de los Artículos 3º, 6º, 7º y 69 del Acuerdo 535.</p> <p>-Elaboración individual de esquema mental que faciliten la comprensión y que sirvan de apoyo en su participación colaborativa en la sesión.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>-Comenten sobre el contenido de la</p>	<p>-Esquema mental.</p> <p>-Sugerencias para promover la participación.</p>	<p>Rúbrica</p>

	lectura, apoyándose con el esquema mental. -Planteen tres sugerencias para promover la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación. <b>Cierre:</b> -Reflexión grupal sobre experiencias de trabajo.		
<b>SESIÓN 6</b> <b>14/01/2012</b>  <b>EL PROYECTO</b> <b>ESTRATÉGICO PARA</b> <b>LA GESTIÓN DE LA</b> <b>EVALUACIÓN</b> <b>ESCOLAR.</b>  <b>3 ½ Horas.</b> <b>(de 11:00 a 14:30 Hrs.)</b>  <b>Secundaria 116</b>	<b>Inicio:</b> Lectura de los textos. -Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. -Programa Sectorial de Educación 2007-2012 -Ley General de Educación Art. 69. -Acuerdos secretariales 260 y 280. -Acuerdo 535. <b>Desarrollo:</b> Formen equipos de trabajo y participen activa y colaborativamente siguiendo las instrucciones para la elaboración de un Proyecto Estratégico orientado a la Gestión de la Evaluación Escolar. <b>Cierre:</b> -Reflexión grupal sobre experiencias de trabajo. -Plan de acción para la elaboración del proyecto.	- Portafolios con las evidencias producto de las diferentes sesiones. - Plan de acción para la elaboración de un Proyecto Estratégico orientado a la Gestión de la Evaluación Escolar.	Rúbrica

Fuente: elaboración propia con información simplificada del plan estratégico de la propuesta de intervención (ANEXO).

Se diseñó una situación didáctica para aplicar la propuesta de intervención, para lo cual se elaboró una planeación pedagógica (Anexo 2) considerando recursos, medios y actividades y, de esta manera, favorecer el proceso de actualización de las docentes en cuanto a la participación y el trabajo colaborativo para la elaboración de un plan de acción orientado a un proyecto estratégico orientado de gestión de la evaluación escolar, considerando que podría ser recuperado en diversos escenarios y, sobre todo, en sus respectivas escuelas.

Al comprender que en una situación didáctica intervienen tres elementos fundamentales: estudiante, profesor y el medio didáctico, para desarrollar competencias el asesor diseñó el ambiente de aprendizaje para que la docente desarrollara competencias; consideró también que es una forma para “modelar” el proceso de aprendizaje, visualizándolo como un juego para el que la asesora y las docentes definieran o establecieran reglas y acciones implícitas, plasmadas en la planeación del proyecto de intervención y en el plan de evaluación.

Se diseñó intencionalmente la situación didáctica a la que se le denominó “Proyecto estratégico para la gestión de la evaluación escolar”, con el fin de favorecer en las docentes la adquisición de un saber determinado, por lo que con esta base se pretendió que al concluir, éste fuera el producto final.

El tema abordado fue “La gestión escolar” y el problema escolar “El desarrollo motriz en el niño de preescolar”. Se hizo referencia al conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos para gestionar la evaluación escolar, aunque esta práctica la realizaron sólo las docentes de los grupos D, F y G de la LE´07 mediante un trabajo participativo y colaborativo, por lo que habrá de considerarse que estas acciones se desplegaron para direccionarlas a sus respectivas escuelas.

Se consideró favorecer la competencia profesional “Suscita el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación para que la gestión del proyecto estratégico de evaluación escolar permita una transparencia y rendición de cuentas a los agentes implicados en la educación y les facilite la toma de decisiones” y un atributo por sesión, que definiera el Perfil de la docente, que es un proceso, un trayecto formativo que inició mucho antes de ingresar a la universidad y debe ser continuo (Asprelli, 2010: 97).

Por su parte el conflicto cognitivo fue: ¿se puede actualizar a la docente para que diseñe proyectos estratégicos de gestión de la evaluación escolar mediante un trabajo participativo y colaborativo tomando en cuenta a cada uno de los agentes implicados?; El método, la estrategia de proyectos; los instrumentos de evaluación: la rúbrica y el cuestionario; los productos esperados: el portafolios con evidencias (fichas de trabajo, esquemas mentales y conceptuales, registros de observación, conclusiones de equipo, sugerencias para promover la participación); en el proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar, se consideró como problema generalizado el “desarrollo de la psicomotricidad” y la metodología fue cualitativa a través del método investigación- acción participativa.

Considerando que toda evaluación debe conducir al mejoramiento del aprendizaje y a un mejor desempeño docente (SEP, 2011c:32) se pretendió definir el perfil de la docente al favorecer los siguientes atributos por sesión:

Sesión 1. “Crea ambientes de colaboración, confianza y participación, favoreciendo el intercambio de experiencias con otros docentes, para analizar y comprender la problemática que se les presenta en el aula en relación al desarrollo de la psicomotricidad”.

Sesión 2. “Comprende la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales (alumnos, padres, maestros, director) para hacerlos partícipes de la problemática detectada”.

Sesión 3. “Reflexiona en cuanto a la necesidad de trabajar con los padres y alumnos colaborativamente fortaleciendo su participación en la gestión de la evaluación escolar”.

Sesión 4. “Genera ambientes de colaboración al analizar documentos para que su labor docente tenga un sustento normativo en lo referente a la participación social en la educación”.

Sesión 5. “Identifica los propósitos y el funcionamiento que tienen los consejos escolares en la evaluación del desempeño del colectivo escolar, y en las prioridades que se establecen en cada una de las instituciones educativas a partir del conocimiento del acuerdo 535 para fomentar la participación”.

Sesión 6. “Anima y media realizando un trabajo colaborativo al diseñar un proyecto estratégico de gestión de la evaluación escolar para que los actores implicados en la educación cuenten con información para una toma de decisiones efectiva y oportuna”.

Por lo antes expuesto, la evaluación docente ahora ha de considerarse como un conjunto de estrategias o métodos de trabajo, actividades programadas, de reflexión sobre la acción, apoyadas con procedimientos sistemáticos de

recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir juicios fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de un programa de acción, y así poder formular recomendaciones para la toma de decisiones a los agentes implicados, que les permitan revisar las acciones presentes y mejorar las futuras.

Se planeó la aplicación de la propuesta para ser desarrollada en 35 horas (seis sesiones de tres horas y media cada una), 21 horas de trabajo presencial, siete de trabajo en casa y siete de trabajo en sus respectivas escuelas.

En la primera sesión se abordó el tema “Transformación de las prácticas en la gestión de la evaluación escolar”; En la segunda se examinó “La corresponsabilidad de los diferentes actores sociales y educativos”. En la tercera, “El Consejo Escolar de Participación Social. El cuarto tema fue “La participación social en la educación”. El quinto “El Acuerdo 535” que hace referencia a la participación activa y colaborativa de padres y alumnos en el diseño de propuestas para la gestión de la evaluación escolar y el Acuerdo 592 que informa sobre la articulación de la educación básica, desde preescolar hasta la secundaria; la formación de maestros inicial y en servicio y la innovación en los procesos de gestión.

A cada sesión se le dio un nombre, acorde con la temática a abordar, en lo referente a las actividades a realizar, además de que se diseñó estratégicamente una secuencia didáctica para cada una, la que comprendía actividades de inicio, desarrollo y cierre; organizadas, sistematizadas y jerarquizadas; las que posibilitaron el desarrollo de conceptos, habilidades y actitudes en las docentes. Se consideró conveniente que antes de la primera sesión elaboraran en equipo un portafolios para ir guardando todos los productos, para tal propósito se pensó en un instrumento de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación pues facilitan apreciar el proceso del aprendizaje.

El producto principal se consideró para la última sesión, el Plan de acción para la elaboración de un Proyecto Estratégico orientado a la Gestión de la Evaluación Escolar, elaborado en equipo mediante un trabajo participativo y colaborativo, partiendo del análisis de su propia práctica y tomando en cuenta a los alumnos como actores implicados.

### III.2 Evaluación y seguimiento del proceso de aplicación de la intervención pedagógica.

<b>PLAN DE EVALUACIÓN</b>
<p><b>COMPETENCIA PROFESIONAL A DESARROLLAR:</b> Suscita el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de participación y colaboración en los agentes implicados en la educación a partir del diálogo y el intercambio de experiencias para facilitar la toma de decisiones.</p>
<p><b>ATRIBUTO:</b> Anima, media y “Crea ambientes de colaboración, confianza y participación, favoreciendo el intercambio de experiencias con otros docentes, para analizar y comprender la problemática que se presenta en el aula a los alumnos en relación al desarrollo de la psicomotricidad” para diseñar un Plan de acción para desarrollar un Proyecto Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar que le servirá de práctica para que pueda formularlo posteriormente en la escuela en la que labora con la participación de los actores implicados.</p>
<p><b>INDICADORES:</b> Desarrollo profesional - Actualización docente (Acuerdo Secretarial 447).</p>

<b>SESIÓN:</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>TIPOS Y MOMENTOS</b>	<b>MÉTODOS E INSTRUMENTOS:</b>
<p><b>TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR</b></p>	<p><b>CONCEPTUAL:</b> -Al mostrar el dominio de los conceptos que se manejan en la política educativa. <b>PROCEDIMENTAL:</b> -Al participar colaborativamente en el diseño del Plan de acción para la elaboración de la Planeación Estratégica. <b>ACTITUDINAL:</b> - Al dialogar, animar y mediar realizando un trabajo participativo y colaborativo en equipo para diseñar el Plan de acción.</p>	<p><b>DIAGNÓSTICA:</b> Al valorar lo que sabían las docentes al inicio del proceso. <b>FORMATIVA:</b> Al considerar el proceso permanente y continuo en cada etapa del trabajo; al observarlo en acciones concretas, para la intervención oportuna de la asesora y prestarle la asistencia pedagógica requerida para su desempeño personal en el trabajo en equipo participativa y colaborativamente, para una retroalimentación permanente <b>SUMATIVA:</b> Al considerar a lo largo el proceso y como producto de estos en los resultados, si las docentes habían desarrollado la competencia prevista</p>	<p><b>HETEROEVALUACIÓN:</b> La que realizo la asesora a las docentes. <b>AUTOEVALUACIÓN:</b> La que realizo la docente individualmente o en equipo en cuanto a su desempeño. <b>COEVALUACIÓN:</b> -La que se realizó entre docentes mediante la Rúbrica o matriz de verificación. <b>INSTRUMENTOS:</b> -Registro anecdótico o anecdotario. -Producciones escritas y gráficas. -Proyectos colectivos de identificación de problemáticas y toma de decisiones. -Esquemas y mapas conceptuales. -Registros y cuadros de actitudes observadas en actividades colectivas. -Portafolios y carpetas de los trabajos. -Rúbrica o matriz de verificación. -Cuestionario.</p>

Fuente: elaboración propia con información simplificada del plan de evaluación.

Para el proceso de la aplicación de la propuesta de intervención se elaboró un plan de evaluación (ANEXO 3), tomando en cuenta los planteamientos que la Reforma Integral a la Educación Básica (RIEB) considera: un enfoque formativo de la evaluación que se relaciona con el modelo educativo basado en competencias; integre los conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Por lo tanto, evaluar los aprendizajes implica enjuiciar sistemáticamente el mérito y/o valía de las competencias adquiridas en un contexto específico (Pimienta 2008:26). Para la evaluación se consideró que un indicador es una variable que permite medir, evaluar y comparar cuantitativa y cualitativamente, a través del tiempo, su comportamiento, grado de avance y posición relativa respecto a otras, por lo que se consideraron una serie de señales observables que mostraron un desarrollo profesional adquirido mediante la actualización docente, y se llevó a cabo el seguimiento del proceso de aplicación de la propuesta de intervención, lo que permitió que se obtuvieran evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales.

La evaluación del desempeño de una persona significa valorar, por un lado, el grado de cumplimiento de sus funciones y responsabilidades establecidos, y por otro, la calidad con que se lleva a cabo la función en términos de rendimiento y los logros obtenidos en un tiempo determinado que permitan realizar una apreciación y dar a conocer las fortalezas y áreas de oportunidad para la mejora de la función.

La evaluación del desempeño docente es un proceso cuya finalidad es emitir juicios de valor sobre la calidad del cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, a través de un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los propósitos de la enseñanza y propósitos educativos nacionales. Sin embargo, la función docente es tan amplia y compleja que es necesario acotarla en indicadores profesionalmente conocidos. Dado que el objeto de la evaluación es el desempeño docente, el acuerdo secretarial 447 proporciona ocho competencias docentes y

sus respectivos atributos que forman parte de los criterios a evaluar. (SEP, 2010b:11).

Para el propósito de la presente evaluación, el desempeño docente se consideró como indicador del desarrollo profesional, se refiere a los procesos mediante los cuales el profesor alcanza niveles más altos de competencia profesional y amplía la comprensión de sí mismo, de su rol, los contextos y de la carrera profesional, en otras palabras, para que el docente tenga un crecimiento profesional continuo (Duke y Stiggins, 1990). Contempla las actividades realizadas por el docente en dos modalidades, la primera se refiere a la actualización formal del docente convocada por autoridades, y la segunda hace referencia a la actualización autónoma que realiza el docente de manera independiente para promover su propio desarrollo profesional (SEP, 2010b: 11).

La asesora consideró que al observar las actividades realizadas le podrían mostrar el trabajo participativo, el trabajo colaborativo, las necesidades de actualización, la cultura de calidad y la participación social. Para el trabajo participativo el objetivo planteado fue conocer el porcentaje de escuelas en las que se realizaba un trabajo conjunto con los padres de familia; para la gestión de la evaluación y la formulación del cálculo fue, el número de escuelas en las que se realizaba la gestión de la evaluación escolar mediante una conexión familia-escuela; en el trabajo colaborativo el objetivo fue conocer el número de escuelas en las que los maestros realizaban una actividad pedagógica colaborativa.

En cuanto a las necesidades de actualización se plantearon tres objetivos y sus respectivas formas de cálculo, saber el porcentaje de docentes que conocían el enfoque evaluativo actual, considerando el número de docentes que demostraban estar al corriente de las reformas que se han efectuado a la educación básica RIEB y su enfoque evaluativo; estar al tanto del porcentaje de maestros que demostraban conocen los planteamientos actuales para la Gestión Estratégica de la Evaluación (GEE), el número de docentes que tenían conocimiento de los planteamientos que en la RIEB se hacen para la GEE, y estar al tanto del

porcentaje de docentes que contaban con conocimientos de la normatividad que respalda la participación en la GEE, el número de docentes que tenían conocimientos de normatividad referente a la GEE, el porcentaje de escuelas que dan importancia al análisis de los resultados de las evaluaciones de desempeño involucrando a todos los agentes educativos.

Para la cultura de calidad el objetivo fue conocer el porcentaje de escuelas que daban importancia al análisis de los resultados de las evaluaciones de desempeño, involucrando a todos los actores educativos, donde la fórmula de desempeño fue el número de escuelas en las que se consideraba importante el trabajo participativo y colaborativo, para el análisis de los resultados de la evaluación del desempeño escolar. Por último, para la participación social el objetivo fue conocer el porcentaje de escuelas en las que el consejo de participación social, ya colaboraba en la GEE y el número de escuelas donde ya se contaba con el consejo de participación social.

En la primera sesión: el indicador “Desarrollo profesional” mostró la participación activa y colaborativa de las docentes al dialogar sobre la lectura, al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela y en la elaboración del producto; en la segunda sesión mediante el diálogo sobre la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales y la participación activa y colaborativa en la construcción de las conclusiones. En la tercera sesión con el esquema con el contenido de la lectura, el diálogo sobre los consejos escolares de participación social y la participación activa y colaborativa en el equipo para llegar a conclusiones. En la cuarta sesión con las fichas de trabajo el contenido de la lectura, el diálogo sobre la participación social en la educación y la participación activa y colaborativa en la generación de preguntas. Quinta sesión: el mapa mental y la participación activa y colaborativa en el diseño de propuestas para lograr la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar. Sexta sesión: el plan de acción para la elaboración del proyecto, el diálogo para llegar a acuerdos de trabajo, la participación activa y colaborativa en la

elaboración del proyecto, la Identificación de la problemática detectada en las evaluaciones áulicas específicas y determinación en la formulación del proyecto, el manejo de los conceptos y la planeación estratégica formulada por todo el grupo.

Las evidencias conceptuales se mostraron cuando participaron al dialogar sobre la normatividad en relación a los consejos escolares de participación social y la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales, apoyándose con los esquemas mentales o conceptuales, que les permitieron la adquisición de conceptos y expresarse con propiedad.

Las evidencias procedimentales se observaron cuando participaron colaborativamente en el diseño de la Planeación Estratégica y en la generación de preguntas para detectar la problemática en relación al desarrollo de la psicomotricidad, algunas pidieron orientación en cuanto a los indicadores y los instrumentos para recoger la información.

#### Testimonio:

“para detectar problemas en el desarrollo psicomotor es importante hacerlo con la participación de los demás agentes educativos, padres, maestros, alumnos y director, para evitar herir susceptibilidades, ya que para algunos es penoso tener algún impedimento”.

Las evidencias actitudinales se notaron en la participación al dialogar sobre las lecturas, en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación; cuando esperaban su turno para hablar fueron cada vez más respetuosas, aunque en momentos llegaban al debate al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela; al dialogar para llegar a acuerdos de trabajo; también cuando trabajaron activa y colaborativamente en la elaboración de los productos y en la construcción de las conclusiones; Al participar activa y colaborativa en el diseño de las propuestas para lograr la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar; cuando participaron activa y colaborativamente en la coevaluación, intercambiando comentarios, notándose que algunas no soportaban la crítica, o como la docente que no tenía tacto para

hacerla, pero pudo irse autorregulando, y cada vez fue menos agresiva su participación.

Los tipos de evaluación tienen un momento para su realización a lo largo del proceso, y de acuerdo con la propuesta de evaluación para las competencias se consideraron los tres tipos: *la diagnóstica o inicial*, para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción, para actuar en consecuencia; *la formativa* para conseguir el perfeccionamiento del proceso de aprendizaje en un momento, en el mismo proceso didáctico en el que todavía se puede producir; y *la sumativa* al finalizar cada unidad didáctica o periodo de aprendizaje, para conocer el grado de desarrollo de las competencias a favorecer.

El valor permanente de la evaluación como elemento integrante del proceso enseñanza- aprendizaje se puso de manifiesto en todo momento, aunque en contenidos diferentes según los sucesivos tiempos del proceso, considerando tres momentos: se realizó la evaluación diagnóstica cuando se valoró al inicio del proceso de la intervención lo que sabía la docente, y cuando se analizaron las actividades planeadas para la sesión, como sus respuestas en el cuestionario que se les formuló y que contestaron de acuerdo con sus conocimientos y prácticas escolares.

La evaluación formativa se efectuó en el proceso permanente y continuo, en cada etapa del trabajo conceptual, procedimental y actitudinal realizado por la docente en su aprendizaje y al desarrollar las competencias; cuando se les observó en acciones concretas, en la elaboración del portafolios para ir guardando todos los productos de las sesiones; cuando manifestaron los conocimientos con los que contaban en relación al contenido de las lecturas; al elaborar esquemas con el texto asignado; efectuar un diagnóstico a partir del análisis de su práctica docente para conocer la problemática que se les presentó a sus alumnos; durante el trabajo colaborativo, el diálogo, la organización, la empatía, en una retroalimentación permanente donde el asesor intervino oportunamente al prestarles la asistencia pedagógica requerida para su desempeño personal.

Fue importante que las docentes participaran decidiendo la problemática a elegir, considerando la detectada en relación al desarrollo de la psicomotricidad, ya que además de ser la asignatura que se encontraban cursando con la asesora, correspondió a una problemática real del país, al encontrarse éste en los primeros lugares de obesidad, por lo que se consideró de gran importancia fomentar la activación física desde el nivel preescolar. Noticias recientes dan cuenta de que el 13,9% de la población comprendida entre los 2 y los 24 años de edad es obesa y el 26,3 % tiene sobrepeso. Son datos más que preocupantes. Si la obesidad de los adultos es ya un problema sanitario y social, el reciente aumento que se está registrando entre la infancia y la juventud añade un motivo adicional de preocupación, porque la obesidad en estas etapas de la vida determina un aumento del riesgo de patologías más propias de edades más avanzadas como la diabetes tipo 2, los trastornos cardiovasculares (colesterol) y la hipertensión, que ya están apareciendo "prematuramente" en la población (Vidal, 2005).

La evaluación sumativa se llevó a cabo al considerar a lo largo el proceso los productos de cada sesión y el conjunto de los productos de todas las sesiones; considerando en la docente, si ya lograba un saber hacer (habilidades), con los saberes (conocimientos) y reconocía que hacer de ellos (valores y actitudes). Si ya lograba desarrollar la competencia a apoyar: "Crea ambientes de colaboración, confianza y participación, favoreciendo el intercambio de experiencias con otros docentes, para analizar y comprender la problemática que se presenta en el aula a sus alumnos en relación al desarrollo de la psicomotricidad", lo cual se pudo constatar al observar y analizar los productos esperados y el nivel de éxito del trabajo desarrollado a lo largo de las sesión desde su inicio hasta su conclusión, lo que se demostró en los resultados finales, los que fueron importantes también para el asesor, ya que percibió lo que desconocían las docentes y lo que estaban en proceso de aprender.

Atendiendo a las personas que participan en la evaluación (Pimienta, 2008:40), y de acuerdo con los propósitos que se persiguieron se presentaron procesos de heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación, aunque se consideró que sería necesaria la ética y la madurez profesional para que se condujeran de una manera responsable. Al tomar en cuenta que la heteroevaluación es la que realiza una persona sobre otra acerca de su actuación, proceso de aprendizaje y productos en general (Pimienta: 2008:42), ésta la realizó la asesora a las alumnas, al observar su participación dialógica apoyándose con los esquemas elaborados a partir del contenido de las lecturas seleccionadas para cada sesión; la evaluación diagnóstica con la problemática que se les presentó a sus alumnos en el desarrollo de la psicomotricidad, la que presentaron apoyándose en su diario de campo y otras en fichas por alumno, algunas las complementaron con gráficas.

Se decidió que la problemática a abordar sería el desarrollo de la psicomotricidad en el niño preescolar, a partir de que las docentes del grupo G, coincidieron en que sus alumnos brincaban, pero no podían caer con los pies juntos; las maestras del grupo D comentaron que sus alumnos tenían problemas con la lateralidad, pues se confundían cuando les daban una indicación a realizar con la mano izquierda y lo hacían con la derecha, y las que tenían alumnos de cinco años mencionaron que estos ya presentaban una confusión al escribir las letras “p y q” o “b y d”. Las docentes realizaron un trabajo colaborativo en el que dialogaron al analizar la problemática y tomaron decisiones; en algunos momentos debatían en cuanto a la problemática a considerar en la formulación del proyecto estratégico para la gestión de la evaluación, sobre todo las que trabajaban en escuelas privadas con las de escuelas públicas, pero al final llegaron a acuerdos.

Las de escuelas públicas estaban más informadas documentalmente en cuanto a las propuestas más recientes de participación social, pero no querían compartir sus materiales, al final una docente le prestó a la asesora para su reproducción algunos documentos oficiales referentes a la participación social, a la operación de los Consejos Escolares, Programa Escuelas de Calidad (PEC), Proyecto de

Transformación Escolar (PTE) y el Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE), otra llevó copias del acuerdo 535 para todas sus compañeras, esto sirvió para que otras se propusieran para investigar los acuerdos 260 y 280.

Es el portafolios con la colección de evidencias producto de las diferentes sesiones el que dio cuenta de la historia de sus progresos, esfuerzos y logros, como el diagnóstico por escuela, elaborado por cada docente con la problemática que se les presentó a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, elaborado a partir del análisis de su práctica docente; los esquemas mentales con el contenido de la temática asignada para cada sesión; los registros de observación participante; las conclusiones de equipo; sugerencias para promover la participación de los agentes implicados en la educación.

La evaluación formativa en un lapso específico permitió ver el avance de las docentes, y lo más importante, ellas misma lo asumieron, pues reflexionaron en ello. Al considerar que la autoevaluación era una excelente oportunidad para que las docentes reflexionaran acerca de su proceso de aprendizaje (metacognición) y tomaran conciencia de cómo aprenden, considerando aspectos actitudinales y emocionales, esta se efectuó al hacer una crítica constructiva a su propio trabajo, tanto individual como grupal.

Testimonio:

“Lo malo es que algunas no tienen tacto para decir las cosas cuando se debate y así no se llega a acuerdos reales porque se toma más en cuenta a las que más fuerte hablan”

“Algunas no aportan nada, solo se quedan calladas y no colaboran”

“Yo no estoy acostumbrada a participar, mis padres nunca me dejaron hacerlo y en mi escuela nunca nos toman parecer de nada, la directora es siempre quien decide”.

“Mis mapas mentales me sirvieron como apoyo para participar en las sesiones, porque no se me facilita recordar los documentos normativos y sus artículos”

Los tres grupos valoraron el uso de sus esquemas, su participación y el diagnóstico con la problemática detectada en sus escuelas en relación al

desarrollo de la psicomotricidad en sus alumnos. La coevaluación se realizó al intercambiar los esquemas y los diagnósticos entre docentes, haciéndose observaciones unas a otras.

Testimonio:

“tus esquemas no tienen imágenes, entonces son conceptuales y no mentales, a mí se me facilita más recordar cuando les pongo dibujitos”

Se diseñaron y utilizaron rúbricas<sup>17</sup>, matrices de doble entrada (ANEXO) como herramienta para valorar el desempeño en cada uno de los productos, las que permitieron un proceso de reflexión y valoración de la información, ya que en ellas se hizo una descripción de los criterios con los que se evaluaría el trabajo, así como el puntaje otorgado a cada una de ellas.

### **III.3 Informe y ajustes de la aplicación de la propuesta de intervención pedagógica.**

Es esta una propuesta de apoyo a la docencia pues considera a todos los interesados sobre lo que sucede en la escuela y tienen que ver con la práctica profesional, donde los actores principales en la gestión estratégica de la evaluación en la escuela son las docentes.

En este documento se presenta el proceso metodológico que se fue construyendo a partir del primer semestre del año 2010, donde las docentes manifestaron su inquietud por la participación en la gestión de la evaluación escolar; pues decían no ser tomadas en cuenta por las directoras de las escuelas en las que desempeñaban su práctica docente; que a los alumnos de preescolar sólo se les calificaba, que los padres sólo se preocupaban por la calificación y no por el aprendizaje de sus hijos, entre otros. De estas manifestaciones surgió este

---

<sup>17</sup> Una rúbrica es un conjunto de criterios y estándares, generalmente relacionados con objetivos de aprendizaje, que se utilizan para evaluar un nivel de desempeño o una tarea. Se trata de una herramienta de calificación utilizada para realizar evaluaciones subjetivas; un conjunto de criterios y estándares ligados a los objetivos de aprendizaje usados para evaluar la actuación de alumnos en la creación de artículos, proyectos, ensayos y otras tareas. Las rúbricas permiten estandarizar la evaluación de acuerdo con criterios específicos, haciendo la calificación más simple y transparente. Consultado en línea el 20 de abril de 2013 en [wikipedia.org/wiki/Rúbrica\\_\(docencia\)](http://wikipedia.org/wiki/Rúbrica_(docencia)).

proyecto titulado “Actualización docente en la gestión estratégica de la evaluación escolar”.

Terminó el semestre en el que los alumnos cursaron la asignatura “Planeación Comunicación y Evaluación en el proceso Enseñanza- aprendizaje”, pero no la inquietud por la gestión de la evaluación, ya que transcurrieron dos semestres y en el segundo del año 2011, hubo un reencuentro de la asesora con las docentes de los grupos D, F y G, ahora ya estaban en el 7° semestre, cursando la asignatura “Desarrollo de la psicomotricidad en el niño preescolar”, esto permitió continuar con la investigación al constatar la asesora que las docentes continuaban con la inquietud y también con la falta de actualización.

La presente investigación siguió una metodología cualitativa, con el método investigación- acción participativa; y como técnicas de investigación la observación participativa, el cuestionario y la entrevista, lo que generó una interacción que suscitó el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración y participación. El método “estrategia de proyectos” permitió que desarrollaran habilidades de pensamiento, lo que favoreció una toma de decisiones cooperativa y reflexiva; habilidades de comunicación y aptitudes para que resolvieran un problema común, en este caso “el desarrollo de la psicomotricidad en alumnos de preescolar”. Se realizó un análisis documental para obtener información teórica en relación a la temática que se abordó y diseñaron y utilizaron rúbricas para valorar el desempeño en cada uno de los productos.

Tras haberse logrado la empatía entre la asesora y las docentes, el aula misma se aprovechó para efectuar entrevistas y así obtener información complementaria, lo que permitió el contacto, comunicación y en algunos casos hasta la confrontación o el debate cara a cara. Para las entrevistas se tomaron en cuenta como guía los cuestionarios que se diseñaron y aplicaron para tal fin; así las docentes pudieron complementar la información aportada, a partir de la manifestación de sus propias experiencias.

La asesora fungió como entrevistadora tomando notas descriptivas complementarias en los mismos cuestionarios, para narrar las conversaciones con las docentes y entre ellas, tratando de percibir sus impresiones, emociones y sentimientos. Con las entrevistas la asesora amplió los temas considerados en el cuestionario, y al mismo tiempo permitió que la docente expresara su punto de vista sobre los asuntos en cuestión, ampliando las respuestas, guiada por los intereses de las entrevistadas. La asesora trató de que las respuestas fueran claras y que la docente las ampliara en aquellos asuntos que interesaban para la investigación, principalmente cuando se referían a la gestión de la evaluación, como el tomar en cuenta a los alumnos en la planeación o dándoles a conocer sus avances y logros. También se tomó nota de los términos utilizados por las docentes, pues esto permitió el entendimiento de los puntos de vista de las entrevistadas y de sus intereses en asuntos específicos.

Las docentes hacían alusión a la transparencia y rendición de cuentas, considerándola como la forma en que se llevan a cabo los planes y programas de educación, sin hacer alusión a la difusión de los resultados, el impacto a la sociedad, a las maestras del grado siguiente o de los niveles siguientes. Se pudo observar que directivo y docentes nunca estaban de acuerdo, por lo que no les permitían a los padres conocer los resultados de las evaluaciones, ni a las docentes comunicarse con ellos para informarles de los avances de sus hijos, manifestándose molestas, diciendo que no les interesa asistir a las reuniones de consejo técnico, pues siempre se habla de asuntos como la organización de una kermesse, las ceremonias o del reparto de comisiones.

A algunas docentes de escuelas privadas se les preguntó que si asistían a cursos y talleres y respondieron que nunca, pues dijeron que a la directora se le hace una pérdida de tiempo. Además de que ellas no cuentan con los recursos económicos para pagarlos y en algunas instituciones se otorgan becas y descuentos, pero solo a las de escuelas públicas.

La aplicación de la propuesta de intervención se llevó a cabo por el grupo, realizando una práctica que tenía como propósito y producto final la elaboración del proyecto estratégico de gestión de la evaluación, sin embargo fue muy poco el tiempo que se dedicó a esta actividad y aunque abordaron todas las etapas, no se logró un documento formal, pero sí la reflexión en cuanto al supuesto básico que guio esta investigación, que fue “el grado de participación o involucramiento de los actores sociales depende de la actualización de las docentes en la gestión de la evaluación escolar”

Esta investigación, ha dado a la asesora la oportunidad de actualizarse junto con las docentes, sobre todo en relación a la normatividad que sustenta la participación social. Ese espacio de aprendizaje ha brindado una oportunidad para describir, analizar, interpretar y construir los significados desde las prácticas pedagógicas que ahí se manifestaron.

Se diseñó un cuadro para la codificación y análisis de la información obtenida tanto con el cuestionario como con la entrevista y a partir de este se calcularon porcentajes y se elaboraron gráficas que se interpretaron. La organización de la información se orientó para la elaboración de los tres apartados que dieron unidad a la información recabada durante el proceso de investigación y que permitieron hallazgos conducentes al logro del objetivo planteado. Este proyecto contribuyó a la transferencia del conocimiento de los principios teóricos adquiridos en clase al desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo, y se incentivó el interés por la investigación. La investigación señala que el docente en el aula juega un papel muy importante en el desempeño de los alumnos, y no es tomado en cuenta en la gestión de la evaluación, razón por la que no se logran terminar de implementar participativamente propuestas como el PEC, el PETE y ahora el PGEE, así como las reformas educativas.

Partiendo de esta perspectiva, se perciben dos cuestiones relacionadas, el sentido en que se puede hablar de una gestión estratégica de la evaluación dialógica, y la manera como el diálogo se puede constituir en fundamento ético para la

evaluación educativa. Se subraya la importancia que se le otorga al encuentro entre los actores implicados, con base en principios de deliberación, inclusión y participación, que reconoce tanto el papel significativo del directivo y el docente, así como la consideración respetuosa del alumno y los padres de familia. Se muestra como la diferencia, la autoridad y la asimetría que tienen lugar en la relación escolar, no son obstáculos para establecer relaciones dialógicas recíprocas, pues aún con diferencias se pueden desarrollar proyectos.

## Conclusión

Esta investigación que tuvo como propósito inicial identificar en las docentes de la Licenciatura en Educación Plan 2007 (LE´07) las necesidades de actualización respecto a su formación en gestión de la evaluación escolar con base en la normatividad que se ha establecido para lograr la participación de los actores implicados en la educación, en la que se enfocaron dos sujetos con necesidad de participación: la propia docente y el actor interesado sobre lo que sucede en la escuela (directivo, maestros, personal de apoyo) llevó a la sugestión de otras líneas de abordaje posteriores.

La preocupación por la actualización docente en la gestión estratégica de la evaluación escolar, permitió abordar problemas puntuales, y para su posible solución se aplicó una estrategia basada en tres ejes de reflexión que comprendió: 1) la conciencia de la docente para que analizara críticamente su participación en la gestión de la evaluación escolar; 2) la identificación de los fundamentos normativos y teóricos que sustentan la estructura y funcionamiento de los Consejos Escolares de Participación Social, y 3) las necesidades de actualización que ella misma experimentaba para lograr la participación y el trabajo colaborativo en la elaboración del Proyecto Estratégico de Transformación Escolar.

En relación al primer eje de reflexión la docente sí es consciente de que se requiere su participación en la gestión de la evaluación escolar y el análisis de su propio desempeño ha de hacerse críticamente, esto lo mostró desde el principio cuando ella misma manifestaba verbalmente sus inquietudes y se confirmó con los resultados de la investigación mediante el cuestionario, la entrevista y la observación. Se demostró la necesidad de un programa que abarcara no sólo la normatividad y los aspectos teóricos, sino además aspectos de desarrollo personal que las llevaran a considerar un aprendizaje continuo a lo largo de su vida.

En cuanto a la identificación de los fundamentos normativos y teóricos que sustentan la estructura y funcionamiento de los Consejos Escolares de Participación Social se concluyó que el Sistema Educativo Nacional tiene que contribuir a formar ciudadanos capaces de desarrollar procesos de pensamientos críticos y rigurosos, capaces de “aprender a aprender”, eso llevó a pensar en la necesidad de una transformación en la cultura escolar y por ende en las aulas, considerando para este cambio principalmente la formación continua de las docentes.

Para la actualización ahora habrá de considerarse una formación continua docente en la gestión de la evaluación ya que las constantes reforma a la educación básica requieren para su efectiva aplicación aceptar que el papel de la docente es vital, pues le corresponde ser uno de los más importantes actores sociales para resolver los problemas escolares.

Sin embargo hay que considerar que a los docentes no se les puede responsabilizar de la profunda crisis por la que atraviesa la profesión docente, quien además de que no goza del prestigio, apoyo y reconocimiento de los gobiernos, de las instituciones ni de la sociedad en general, el tratamiento institucional y social que se les da contradice el carácter mismo de la complejidad que cada vez más se incrementa en esta profesión. Su formación no corresponde con la realidad social en que se desarrollan los estudiantes y es claro que las nuevas demandas inducen un cambio de paradigma para lo que se ha planeado la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB); pero aun cuando las docentes ven necesarios los cambios, es evidente que su nivel de involucramiento es mínimo, ya que la ausencia de una amplia participación social en México es producto de la excesiva centralización del sistema político, en donde el acceso a las políticas ha sido restringido en todos los niveles y en cada etapa de las políticas públicas, razón por la que no se les ha permitido involucrarse ni participar ampliamente en la gestión de la evaluación escolar.

El sistema político mexicano cultivó la exclusión social durante varias décadas y a pesar de este hecho, la participación social ha aumentado en las políticas mexicanas, aunque es cierto que en el ámbito escolar la participación está teniendo un crecimiento lento, sin embargo pudo notarse el interés de las docentes por involucrarse y hacer partícipes a los actores escolares en el diseño de estrategias para resolver los problemas escolares en comunidad.

En cuanto a las necesidades de actualización que las docentes experimentaban para lograr la participación y el trabajo colaborativo en la elaboración del Proyecto Estratégico de Transformación Escolar se puede percibir que los sistemas de actualización todavía no consideran realmente la formación continua de los educadores llegando a consecuencias por la situación histórica en que vivimos, ya que el educador que se forma no es el que se necesita, dado que no conoce la realidad ni el medio en el cual debe ejercer sus funciones o no se lo permiten; no cuenta con los elementos necesarios para ejercer su participación en la gestión de la evaluación, y al no contar con el conocimiento tiene en su mente una serie de mitos que obstaculizan su trabajo. Cabe agregar que la mayoría de los directivos y docentes no están verdaderamente comprometidos con su formación continua. El resultado es que en lugar de que ejerzan como catalizadores de los cambios son los elementos que más los obstaculizan, y no porque quiera hacerlo, sino por su falta de formación, ya que no han sido preparados para resolver problemas de manera estratégica y colaborativa, no están preparados para enfrentar de una manera crítica y constructiva el cambio con sus retos ni para dar continuidad a su formación profesional.

No obstante las propuesta de participación social, la docente dentro de la escuela sigue siendo la misma y haciendo lo mismo, porque el cambio no se produce con ella y para ella. Los procesos de cambio dentro del Sistema Educativo fortalecen el esquema de incorporar a los educadores a la nueva propuesta cuando ésta ya ha sido diseñada, sin reconocer la importancia del conocimiento que tienen, de sus expectativas y de su experiencia.

Al mismo tiempo diversos estudios señalan las nuevas exigencias a los profesionales de la educación, entre los que se encuentran las docentes de la LE´07, que son múltiples y complejas, y que condicionan la necesidad de romper radicalmente los moldes actuales. Se han encontrado muchísimas reflexiones sobre el nuevo papel docente en la gestión de la evaluación, para el que se demandan tanto necesidades de orden académico, como tecnológico y ético. Se sigue pensando, con una perspectiva que parece muy idealista, que la docente es un ser superdotado que está en la obligación de representar un papel como gestor de la planeación estratégica de la evaluación escolar involucrado a todos los actores sociales, pero sin apoyo se corre el peligro de pensar en que la gestión de la evaluación se puede efectuar como si fuera una simple articulación entre educador y los actores sociales para obtener como resultado la calidad educativa, convirtiendo a la docente en responsable de las acciones de transformación escolar y social, sin contar con los elementos para lograrlo.

Si bien la docente es importante para el cambio de paradigma en la gestión de la evaluación escolar, esta requiere para lograr involucrar a los actores sociales en la evaluación: disposición para someterse al proceso de una formación continua; saber mucho del rumbo de las cosas del mundo, pero además, carecer de complejos de inferioridad, poseer personalidad, seguridad en sí misma; un dominio de la tecnología, familiarizarse con ella, una actitud flexible. No solo saber disfrutar de lo que hace, sino enseñar a los actores sociales, empezando por sus alumnos a disfrutar también de lo que les toca hacer a ellos; ser cumplidora fiel de sus deberes y actuar como un verdadero profesional de la educación.

El objetivo general de la propuesta de investigación fue propiciar la transformación de la práctica de las docentes, favoreciendo el desarrollo de competencias que las llevaran a concientizarse de la importancia de su actualización mediante una autoformación para el conocimiento de las nuevas políticas y reformas educativas referentes a la gestión de la evaluación escolar, este solo fue un intento ya que solo se podrá lograr en el desempeño áulico y escolar.

Además del objetivo general se describieron objetivos específicos y para lograrlos se proporcionaron a las docentes herramientas para que diseñen estrategias de participación para la gestión de la evaluación al interior de las escuelas en las que laboran, mediante la formulación de un proyecto estratégico de gestión escolar; para ampliar y mejorar sus capacidades de comprensión de la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales, así como de las asociaciones de estos últimos en la gestión estratégica de la evaluación escolar, mediante el análisis de documentos normativos; participen en su propia formación como profesionales creativas e innovadoras, capaces de tomar decisiones, pensar críticamente, solucionar problemas, trabajar en equipo, mediante la concientización de la importancia de la participación social colaborativa en la gestión estratégica de la evaluación escolar; promuevan una autoformación que las lleve a una actualización, para que en sus escuelas diseñen proyectos estratégicos de gestión de la evaluación escolar, mediante un trabajo colaborativo que apoye en la toma de decisiones a cada uno de los actores implicados; así como favorezcan el desarrollo de competencias profesionales para que logren animar y mediar el trabajo colaborativo de los actores implicados en la escuela, mediante el conocimiento de la política educativa y el diseño de un proyecto de gestión estratégica de la evaluación escolar.

Procurando dar respuesta a las interrogantes que mostraron con la problemática que se les presentaba a las docentes en su práctica cotidiana se hicieron sugerencias para lograr implicarse, participar y hacer partícipes a los actores involucrados en la escuela en la gestión de la evaluación, proponiendo una formación continua para una superación profesional que les proporcionara conocimientos en relación a lo que plantean las reformas educativas actuales con respecto a la participación del docente en la gestión de la evaluación escolar, el conocimiento de los mecanismos que se han implementado y el logro del desarrollo de competencias profesionales hacia un trabajo colaborativo.

Es de suma importancia tomar en cuenta que en los procesos de gestión para cumplir con lo planteado en la normatividad nacional se requiere la formación continua de las docentes para que conozcan los cambios estructurales que se están realizando en los planes y programas de estudio del sistema educativo nacional particularmente en la educación básica, esto permitirá que las docentes alcancen estándares de desempeño como: competencias, actitudes, valores y conocimiento de la gestión de la evaluación escolar. Considerar la superación profesional de acuerdo con el enfoque planteado en el la RIEB es primordial para las docentes ya que su desempeño irá de acuerdo con su idea de educación y en esta al hacer referencia a la gestión de los aprendizajes, se alude a un cambio de actitud; que permita el análisis del propio desempeño con el propósito de mejorar la práctica, una formación continua que complemente la titularidad de cada docente y una alta especialización docente y directiva acorde con los planteamientos del currículo.

La formación continua y la superación profesional de las docentes de preescolar considerará el trabajo colaborativo para construir el aprendizaje; el desarrollo de competencias; la importancia de evaluar para aprender a través de renovar el pacto entre el estudiante, la docente, la familia y la escuela, así como la reorientación del liderazgo a uno compartido.

Es momento de pensar en que la asesoría académica y el acompañamiento a la escuela, son la base y la consecuencia de cualquier sistema de evaluación y esto también requiere una Gestión (SEP, 2011c:70).

Las relaciones que se muestran en el estudio llevan a ciertas vulnerabilidades que tienen que ver con las valoraciones, visiones, críticas y dificultades para relacionar la evaluación con la práctica educativa y pedagógica, para lo que se señala la importancia de generar una cultura en torno a la gestión de la evaluación en las instituciones educativas, como una opción para la mejora de la calidad en la educación.

Las demandas del mundo laboral enfrentan a la educación universitaria al reto de formar profesionales con capacidad para un aprendizaje continuo a lo largo de su vida y esto conlleva la necesidad de una formación complementaria mediante cursos, foros, seminarios, talleres, diplomados, especializaciones y maestrías en relación a las nuevas propuestas, para que las docentes asuman las prácticas pedagógicas con una postura crítica y responsable ofreciendo a los actores implicados en la educación un apoyo técnico- académico para la gestión estratégica de la evaluación escolar y que los Consejos Escolares tengan efecto en los objetivos de transparencia, rendición de cuentas y la efectividad que actualmente se demanda.

El “proyecto estratégico de gestión de la evaluación” se considera un ejemplo que puede ser recuperado en diversos escenarios, sobre todo en sus respectivas escuelas y apoyo complementario al aprendizaje al dar cuenta en qué medida la información brindada por la evaluación puede diagnosticarlas y proyectarlas, convirtiéndose en fuente para la mejora de la calidad educativa y articulación de la política, beneficiando a la población a la que se dirige, por lo que una competencia que ha de considerarse también para las docentes que egresan es la que lleve a una gestión para el desarrollo de habilidades digitales que les permita organizar, sistematizar y compartir la información con los actores implicados, orientándolos hacia un mejor aprovechamiento en la toma de decisiones.

Que la docente considere que actualmente la evaluación se entiende como recurso para proporcionar información sobre los procesos que deben ser evaluados, para después ayudar a la toma de decisiones de quienes gobiernan o intervienen en los centros escolares (los actores implicados), ya que el modelo de gestión escolar tiene como premisa la participación democrática, la autonomía de las escuelas, el liderazgo académico, nuevas formas de concebir la cultura académica generadora desde los espacios educativos; además de la concreción de las opciones de cambio y mejoramiento de la vida escolar a través del análisis

y la resolución de problemáticas con la planeación y evaluación escolar (SEP: 2009: 83).

## Bibliografía

- Aguilar, José Antonio y Alberto Block (2001). “La administración y la planeación” en Planeación Escolar y formulación de proyectos, México, Trillas, pág.22.
- Asprelli, M.C (2010) la didáctica en la formación docente. Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Barraza Macías, Arturo (2001) Diagnóstico Pedagógico: una comparación entre Marí (2001) y Buisan y Marín Universidad Pedagógica de Durango. Artículo publicado en: Web. Ilustrados.
- Buisán serradell Carmen y Marín Gracia Ma. De los Ángeles (2001), Cómo realizar un Diagnóstico Pedagógico, México, Alfa Omega.
- Cámara de Diputados (2012) Proyecto de decreto de presupuesto de egresos de la federación (en línea)
- [www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto/.../proyecto\\_decreto.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto/.../proyecto_decreto.pdf).
- Cámara de Diputados (2007) Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 (Cuarta sección) 3 - Cámara de diputados (en línea) [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/...PND\\_2007-2012\\_31may07.doc](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/...PND_2007-2012_31may07.doc)
- Careaga, Adriana, (2001:347) La Evaluación como Herramienta de Transformación de la Práctica Docente. Octubre- diciembre, año/vol. 5, número 015.Universidad de los Andes Mérida, Venezuela, pp. 345-352
- Castillo, J. P. (2007) El concepto de mediación pedagógica como el precursor del nuevo conocimiento de “inteligencia de enseñanza”, Blog Centro de Recursos para el aprendizaje, Universidad de los Lagos.
- Chavarría, Josefina (2006), Cuadernos de Investigación y Formación en educación Matemática, Año 1, s/n.
- Chuchman, C. West. (1993), El enfoque de sistemas para la Toma de Decisiones. Edit. Diana.
- CNN, Aristegui Carmen “Vida y salud” Video “¿por qué la mayoría de los mexicanos tienen obesidad? México, 2012.

- Díaz Barriga, Frida (2005) desarrollo del currículo e innovación: modelos e investigación en los noventa. Perfiles educativos (online). Vol.27 no. 107. pp 27-84.
- Elliott, Jhon "La investigación acción en educación, Ediciones Morata, Madrid 1990: 95
- Gairín Sallán, Joaquín (1999): La organización escolar: contexto y texto de actuación. España: Muralla.
- González Vargas, Venedicto (2007), Educación y Pedagogía para el siglo XXI. Blog de análisis educativo y temas culturales.
- Guízar Montúfar, Rafael (2008: 84) Desarrollo organizacional principios y aplicaciones; México. Mc Graw Hill.
- Gurdián- Fernández Alicia, (2007) El paradigma cualitativo en la investigación Socio-educativa, Costa Rica.
- Latorre, Antonio (2003), La investigación-acción, Conocer y cambiar la práctica educativa. Barcelona, Grao.
- LLECE, s/f. Evaluación de la Calidad Educativa.
- Maldonado, Alma. Los organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el banco mundial. S/F.
- Marí Mollá, Ricard (2001), Diagnóstico Pedagógico. Un modelo para la intervención psicopedagógica, Barcelona, España, Edit. Ariel.
- Martí, Joel, La investigación – acción participativa. estructura y fases. Experto en nuevas metodologías de las ciencias sociales Universidad Complutense de Madrid. s/f.
- Miles, M.B. y Huberman, A.M. (1994)Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook (2ª Ed.) Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moreno Pestaña, José L. y Espadas Alcázar Ma. de los Ángeles (s/f), Diccionario Crítico de Ciencias Sociales. Universidad de Jaén.
- Moreno, T. (julio - diciembre, 2012) La evaluación de competencias en educación. Sinéctica, 39. Recuperado de [http://www.sinectica.iteso.mx/?seccion=articulo&lang=es&id=555\\_la\\_evaluacion\\_de\\_competencias\\_en\\_educacion](http://www.sinectica.iteso.mx/?seccion=articulo&lang=es&id=555_la_evaluacion_de_competencias_en_educacion)

- OCDE (2012), Acuerdo de Cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas, Mejorar las escuelas: estrategias para la acción en México, Pág. 5, (en línea) consultado el 7/junio/2012, en la siguiente dirección: <http://www.oecd.org/dataoecd/44/49/46216786.pdf>
- OCDE (2009) Revisión nacional de investigación y desarrollo educativo “Reporte de los examinadores sobre México” pp.4-42.
- Orozco, Luis Enrique y Cardoso, Rodrigo (2011) “La evaluación como estrategia De Autorregulación y cambio institucional”, en Perfiles Educativos Año/vol. XXV, No. 102, México, p. 74.
- Pimienta Prieto, Julio H (2008); Evaluación de los Aprendizajes; Pearson, Prentice Hall; México.
- Revista mexicana de investigación educativa (2002) “Globalización y política educativa BM, RMS: block de notas”. Vol. 64 No. 3. Julio-septiembre 2002, pp.3-35.
- Rivas Meza, Mario (2006) Reseña de la Investigación Cualitativa etnográfica en Educación: manual Teórico práctico” de Miguel Martínez M. Educare, octubre- diciembre, año/ vol. 10, número 035. Universidad de los Andes, Mérida Venezuela, pp. 757- 758.
- Santizo Rodall, Claudia (2006); mejorando la rendición de cuentas y la transparencia a través de la participación social: El programa escuelas de calidad en México.
- SEP (2013a); Acuerdo número 685 - DOF, Normas de Control Escolar Relativas a la Inscripción, Reinscripción, Acreditación, Promoción, Regularización y Certificación en la Educación Básica (en línea) [dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5294770&fecha=08/04/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5294770&fecha=08/04/2013)
- SEP (2013b); Criterios para la selección de propuestas académicas del Distrito Federal.
- SEP (2013c); Sitio de la Reforma Integral de la Educación Básica (en línea) Consultada el 3 de junio de 2013 en: [sep.gob.mx/reforma integral/sitio/ s.](http://sep.gob.mx/reforma%20integral/sitio/)

- SEP (2012) Ley General de Educación, (en línea), consultado el 4/junio/2012, en la siguiente dirección:  
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/137.pdf>
- SEP (2011a); Acuerdo número 592 DOF: por el que se establece la Articulación de la Educación Básica [PDF] consultado el 19/08/2011 (En línea)  
[basica.sep.gob.mx/reformasecundaria/doc/.../acuerdo\\_592\\_completo.pdf](http://basica.sep.gob.mx/reformasecundaria/doc/.../acuerdo_592_completo.pdf)
- SEP (2011b); Acuerdo para la Evaluación Universal de Docentes y Directivos en Servicio de Educación Básica. Vivir Mejor. En el marco de la Alianza por la Calidad de la Educación (en línea)  
[www.evaluacionuniversal.sep.gob.mx/acuerdo.pdf](http://www.evaluacionuniversal.sep.gob.mx/acuerdo.pdf)
- SEP (2011c); Plan de Estudios.
- SEP (2011d); Trayecto Formativo: Educación Básica, Plan de Estudios 2011 consultado en 31 de julio de 2013 en:  
<http://nivelaciónplandeestudios2011.wordpress.com/caracteristicas/la-gestion-educativa-y-de-los-aprendizajes/>
- SEP (2010a); Acuerdo número 535 por el que se emiten los Lineamientos generales para la operación de los Consejos Escolares de Participación Social. Consultado el 08/06/2010 (en línea)  
[www.participemos.gob.mx/descargas/acuerdo535.pdf](http://www.participemos.gob.mx/descargas/acuerdo535.pdf).
- SEP (2010b), Lineamientos de evaluación docente, Director General del Bachillerato (DGB) México. Pág. 11
- SEP (2010c) Modelo de Gestión Educativa Estratégica
- SEP (2009a); “Fortalecimiento de habilidades Directivas para apoyar el logro de los propósitos educativos.
- SEP (2009b); “Orientaciones para la Planeación Didáctica en los servicios de Educación Especial en el marco de la Reforma Integral de la Educación Básica.
- SEP (2009c) Reforma Integral de la Educación Básica.
- SEP (2007) Programa Sectorial de Educación 2007-2012.

- SEP (2004); Plan de Estudios de Preescolar.
- SEP (2003); Guía para la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar.
- SEP (2000); Acuerdo número 280 por el que se establecen los Lineamientos Generales a los que se ajustarán la constitución y el funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación (en línea) [normatecainterna.sep.gob.mx/.../acuerdo\\_280\\_lineamientos\\_constitucion...](http://normatecainterna.sep.gob.mx/.../acuerdo_280_lineamientos_constitucion...)
- SEP (1999); Acuerdo número 260 por el que se establecen los lineamientos para la constitución y el funcionamiento del Consejo Nacional de Participación Social en la Educación (en línea) [sep.gob.mx/.../acuerdo\\_260\\_constitucion\\_funcionamie...](http://sep.gob.mx/.../acuerdo_260_constitucion_funcionamie...) - (Primera Sección).
- Tobón, Sergio, (2011); Evaluación de las Competencias en la Educación Básica; México, Santillana.
- UPN (1995); Introducción a la UPN y a la Licenciatura en Educación (Antología Básica) México, 1995.
- Vidal Carmen y Mariné Abel (2005); Obesidad y educación escolar, Facultad de Farmacia de la Universitat de Barcelona.



**A N E X O S**

**A N E X O 1**  
**Cuestionario**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**

**UNIDAD UPN 098, D.F. ORIENTE**

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**ESPECIALIZACIÓN: GESTIÓN Y PROCESOS ORGANIZACIONALES EN EDUCACIÓN BÁSICA**

El presente cuestionario forma parte del trabajo de Tesis de Maestría, referente a la Gestión de la Evaluación Escolar. Se garantiza el anonimato y la confidencialidad de la información que Usted proporcione.

**INSTRUCCIONES:** Marque la respuesta con una X o conteste las preguntas correspondientes.

**I. AMBITO PERSONAL**

**SEXO:**            \_\_\_ H                    \_\_\_ M    **EDAD:** \_\_\_\_\_

**ESTADO CIVIL:**

\_\_\_ soltero (a) \_\_\_ casado (a) \_\_\_ divorciado(a) \_\_\_ viudo(a) \_\_\_ unión libre

**LICENCIATURA QUE CURSA:**

\_\_\_ En Educación Preescolar                    \_\_\_ En Educación Primaria

**MODALIDAD:**

\_\_\_ escolarizada \_\_\_ semiescolarizada \_\_\_ a distancia \_\_\_ otro

**Especifique** \_\_\_\_\_

**I. AMBITO ESCOLAR**

**NOMBRE DE LA ESCUELA EN LA QUE LABORA:**

**UBICACIÓN:**

D.F.     ESTADO DE MÉXICO     OTRA

**Municipio o Delegación** \_\_\_\_\_

**NIVEL EDUCATIVO EN EL QUE LABORA:**     Maternal     Preescolar     Primaria

Otro Especifique \_\_\_\_\_

**SOSTENIMIENTO DE LA ESCUELA:**

público     privado     otro especifique \_\_\_\_\_

**I. GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN**

1. ¿En la escuela donde labora quién decide el qué, cómo y cuándo se evalúa?

**Supervisor(a)**     **Director(a)**     **Maestro(a)**     **Los**    **padres**    **de**    **familia**    **otro**

\_\_\_\_\_

2. ¿Qué postura considera usted que adopta el director de su escuela para la toma de decisiones en cuanto al qué el cómo y el cuándo evaluar?

Solo él toma las decisiones

Las decisiones las toma cada maestro

Las decisiones las toma el grupo de maestros

Las decisiones son tomadas con la participación de los integrantes de la comunidad educativa (alumnos, maestros, padres, directivo, etc.)

Es otra instancia quien toma las decisiones

¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿En las reuniones con los padres de familia se abordan temas referentes al qué, cómo y cuándo evaluar?

Sí  No

¿De qué manera?

Con opción a la participación

Solo se informa

Cada maestro realiza la reunión por separado

Se efectúa una reunión general

4. ¿En las reuniones de consejo técnico o de academia se abordan temas referentes al qué, cómo y cuándo evaluar?

Si

¿Cómo cuáles? \_\_\_\_\_

No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿El directivo y los docentes realizan un trabajo participativo y colaborativo en la planeación, para solucionar los problemas existentes en la escuela?

Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿El directivo y los docentes se han ocupado de su capacitación y actualización continua?

Si \_\_\_ ¿Cómo? \_\_\_\_\_

No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo considera que es el conocimiento que tienen directivos y docentes en torno a la evaluación propuesta en la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB)?

\_\_\_ Muy amplio \_\_\_ Amplio \_\_\_ Escaso \_\_\_ Nulo

8. Enumere por orden de importancia lo que Usted evalúa de sus alumnos:

\_\_\_ Conocimientos \_\_\_ Habilidades \_\_\_ Destrezas \_\_\_ Actitudes \_\_\_ Otro

9. ¿Qué criterios utiliza para evaluar el desempeño de sus alumnos?

\_\_\_ Memorización de contenidos

\_\_\_ Registro de Observación de su comportamiento

\_\_\_ Aplicación de exámenes

Otro

Otro Especifique \_\_\_\_\_

**10. ¿Usted para que evalúa a sus alumnos?**

Para ejercer su poder

Para saber quién es el mejor

Para orientar a los alumnos

Para ponderar el currículum

Para motivar a los alumnos

Para conocer la realidad

**11. ¿Usted a qué tipo de evaluación da más importancia?**

A la inicial

A la del proceso

A la final

Otra

¿Cuál? \_\_\_\_\_

**12. ¿Usted permite que los alumnos participen en la planeación de la evaluación de manera activa, crítica y creativa?**

**Si \_\_\_ ¿Por qué?**

**No \_\_\_ ¿Por qué?**

**13. ¿Usted como docente está de acuerdo en que se efectúen evaluaciones externas?**

**Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?**

**14. ¿Usted como docente participa activamente en el análisis de los resultados de las evaluaciones internas de los alumnos?** **Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?**

**15. ¿Usted como docente participa activamente en el análisis de los resultados de las evaluaciones externas, como ENLACE, PISA Y EXCALE?**

**Sí \_\_\_ No \_\_\_**

**¿Por qué? \_\_\_\_\_**

**16. ¿Usted como docente conoce el funcionamiento y los estatutos de un Consejo de Participación Social?**

**Sí \_\_\_ No \_\_\_**

**17. ¿Los padres de familia y alumnos son informados con regularidad sobre los resultados del aprovechamiento escolar obtenidos por la escuela?**

**Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_**

18. Enumere por orden de importancia a los agentes que considera que deben involucrarse en la evaluación de los alumnos:

\_\_\_ Maestro(a)                      \_\_\_ Director(a)                      \_\_\_ Supervisor(a) \_\_\_padres de familia (a)                      \_\_\_  
Alumnos (a) \_\_\_ Organizaciones                      de la sociedad civil

19. Señale que aspectos se promueven en su escuela para gestionar la evaluación escolar:

- \_\_\_ El involucramiento de los padres de familia.
- \_\_\_ El trabajo colegiado de maestros.
- \_\_\_ La participación de la comunidad.
- \_\_\_ El trabajo colaborativo entre autoridades, maestros y alumnos.
- \_\_\_ Ninguno de los anteriores.
- \_\_\_ Otros

Especifique \_\_\_\_\_

20 ¿A qué cree que se refiera la transparencia y la rendición de cuentas en la educación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Agradecemos su valiosa colaboración.

# **A N E X O 2**

## **PLANEACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

**PLANEACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES- MAESTROS DE LA LE´07  
DE LA UNIDAD 098 D.F. ORIENTE DE LA UPN EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR**

**TEMA:** GESTIÓN ESCOLAR.

**OBJETO DE ESTUDIO:** LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN EN LA ESCUELA.

**COMPETENCIA GENERICA:**

Fomenta el aprendizaje de saberes, procedimientos y actitudes de colaboración para el desarrollo de un proyecto orientado a la Gestión Estratégica de la Evaluación Escolar, a partir del dialogo, el intercambio de experiencias y el trabajo colegiado para enriquecer los procesos de las evaluaciones áulicas así como la reflexión de la práctica docente.

**CONFLICTO COGNITIVO:**

¿Se puede actualizar al estudiante-maestro de la LE´07 para que diseñe Proyectos Estratégicos de Gestión de la Evaluación Escolar mediante un trabajo colaborativo que apoye en la toma de decisiones a cada uno de los agentes implicados?

**MODALIDAD:** Estrategia de Proyectos.

**INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN:** Rubrica, cuestionario...

**PRODUCTOS ESPERADOS:**

Portafolios con evidencias (fichas de trabajo, esquemas, registros, conclusiones de equipo, cuestionario, sugerencias, rúbrica...)

Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación escolar, en la parte correspondiente al desarrollo de la psicomotricidad.

**MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:** investigación cualitativa.

## SITUACIÓN DIDÁCTICA: El proyecto Estratégico para la Gestión de la Evaluación Escolar.

FECHA, TIEMPO Y ESPACIO	ATRIBUTO DE LA COMPETENCIA	CRITERIOS DE ACCIÓN (Estrategias)	INDICADORES	PRODUCTOS ESPERADOS
<p style="text-align: center;"><b>SESIÓN 1</b> TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA.</p> <p>Dos horas. Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	<p>- Crea ambientes de colaboración, confianza y participación, favoreciendo el intercambio de experiencias con otros docentes, para analizar y comprender la problemática que se presenta en el aula a los alumnos en relación al desarrollo de la psicomotricidad.</p>	<p><b>SECUENCIA DIDÁCTICA</b> <b>Antes de la sesión:</b> -Elaboren portafolios para ir guardando todos los productos. -Lectura del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 pág. 44. - Elaboren esquemas mentales. - Realicen un diagnóstico con la problemática que se les presenta a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de su práctica docente. <b>Durante la sesión:</b> -Dialoguen sobre la lectura. -Analicen la problemática y determinen cuál será la que se considerare en el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar.</p>	<p>Participación al dialogar sobre la lectura y al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela. -Participación activa y colaborativa en la elaboración del producto.</p>	<p>-Registros de la observación del desempeño. -Portafolios.</p>
<p style="text-align: center;"><b>SESIÓN 2</b> LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS DIFERENTES ACTORES SOCIALES Y EDUCATIVOS</p> <p>Dos horas. Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	<p>- Comprende la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales (alumnos, padres, maestros, director(a) para hacerlos partícipes de la problemática detectada.</p>	<p><b>SECUENCIA DIDÁCTICA</b> <b>Antes de la sesión:</b> -Lectura del texto: Programa Sectorial de Educación 2007-2012 Pág. 1-12. - Elaboración de fichas de trabajo. <b>Durante la sesión:</b> -En equipo discutan sobre el tema. Escriban y presenten conclusiones en plenaria.</p>	<p>- Diálogo sobre la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales. -Participación activa y colaborativa en la construcción de las conclusiones.</p>	<p>-Fichas de trabajo. -Conclusiones de equipo.</p>

<p><b>SESIÓN 3</b> EL CONSEJO ESCOLAR DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.</p> <p>Dos horas. Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	<p>- Reflexiona en cuanto a la necesidad de trabajar con los padres y alumnos colaborativamente fortaleciendo su participación.</p>	<p><b>Antes de la sesión:</b> -Lectura del Art. 69 de la Ley General de Educación. Págs. 19-32. -Elaboración de esquema.</p> <p><b>Durante la sesión:</b> -Diálogo sobre la función de los Consejos Escolares de Participación Social. -Escriban las conclusiones de equipo.</p>	<p>-Esquema con el contenido de la lectura. -Diálogo sobre los consejos Escolares de participación social. -Participación activa y colaborativa en el equipo para llegar a conclusiones.</p>	<p>-Esquema con el contenido. -Conclusiones de equipo.</p>
<p><b>SESIÓN 4</b> LA PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA EDUCACIÓN.</p> <p>Dos horas. Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	<p>- Genera ambientes de colaboración al analizar documentos para que su labor docente tenga un sustento normativo en lo referente a la participación social en la educación.</p>	<p><b>Antes de la sesión:</b> Lectura de los Acuerdos Secretariales 260 y 280 <a href="http://www.line.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/ConsejoNal.pdf">http://www.line.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/ConsejoNal.pdf</a> Elaboren fichas de trabajo.</p> <p><b>Durante la sesión:</b> Comenten en equipo el contenido de la lectura y generen preguntas relacionadas al tema.</p>	<p>-Fichas de trabajo con el contenido de la lectura. -Diálogo sobre la participación social en la educación. -Participación activa y colaborativa en la generación de preguntas.</p>	<p>Fichas de trabajo. Preguntas.</p>
<p><b>SESIÓN 5</b> El acuerdo 535</p> <p>Dos horas. Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	<p>- Identifica los propósitos y el funcionamiento que tienen los Consejos escolares en la evaluación del desempeño del colectivo escolar, y en las prioridades que se establezcan en cada una de las</p>	<p><b>SECUENCIA DIDÁCTICA</b> <b>Antes de la sesión:</b> Lectura del Artículos 3°, 6°, 7° y 69 del Acuerdo 535. Elaborar mapa mental.</p> <p><b>Durante la sesión:</b> Comenten sobre el contenido de la lectura, apoyándose con el esquema mental. Planteen tres sugerencias para promover la participación de padres y alumnos en la gestión de la</p>	<p>-Mapa mental. -Participación activa y colaborativa en el diseño de propuestas para lograr la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar.</p>	<p>-Esquema mental. -Tres sugerencias para promover la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación.</p>

	instituciones educativas a partir del conocimiento del acuerdo 535 para fomentar la participación.	evaluación. Reflexión grupal sobre experiencias de trabajo.		
<p><b>SESIÓN 6</b> El proyecto Estratégico para la Gestión de la Evaluación Escolar. 4 HORAS</p> <p>Secundaria 116 Aula del 7° F</p>	- Anima y media realizando un trabajo colaborativo al diseñar un Proyecto Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar.	<p><b>Antes de la sesión:</b> Lectura de los textos. -Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. -Programa Sectorial de Educación 2007-2012 -Ley General de Educación Art. 69. -Acuerdos secretariales 260 y 280. -Acuerdo 535</p> <p><b>Durante la sesión:</b> Formen equipos de trabajo y participen activa y colaborativamente siguiendo las instrucciones para la elaboración de un Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar, en la parte que corresponde al desarrollo psicomotor del niño preescolar.</p> <p><b>Después de la sesión:</b> Se espera que en sus propias escuelas realicen la misma actividad.</p>	-Plan de acción para la elaboración del proyecto. -Diálogo para llegar a acuerdos de trabajo. -Participación activa y colaborativa en la elaboración del proyecto. -Identificación de la problemática detectada en las evaluaciones áulicas específicas y determinación en la formulación del proyecto. -Manejo de los conceptos. -Planeación Estratégica.	Portafolios con los productos de las sesiones anteriores. Rúbrica para la evaluación del Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar.

# **A N E X O 3**

## **PLAN DE EVALUACIÓN**

## PLAN DE EVALUACIÓN

**1ª Sesión:** TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA.

**COMPETENCIA:**

Crea ambientes de colaboración, confianza y participación, favoreciendo el intercambio de experiencias con otros docentes, para analizar y comprender la problemática que se presenta en el aula a los alumnos en relación al desarrollo de la psicomotricidad.

**INDICADORES:**

- Participación al dialogar sobre la lectura y al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela.
- Participación activa y colaborativa en la elaboración del producto.

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>CONCEPTUAL</b>	<b>PROCEDIMENTAL</b>	<b>ACTITUDINAL</b>
-Registros de la observación del desempeño. -Portafolios.	Esquemas mentales referentes al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 pág. 44.	Diagnóstico con la problemática que se les presenta a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de su práctica docente.	-Dialoguen sobre la lectura, analicen la problemática y determinen lo que se considerará en el Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar.
<b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>DIAGNÓSTICA</b>	<b>FORMATIVA</b>	<b>SUMATIVA</b>
Cualitativa Y de proceso	Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia se les pidió que elaboraran esquemas mentales referentes al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.	Diagnóstico con la problemática que se les presenta a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de su práctica docente.	La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de las sesiones.

## PLAN DE EVALUACIÓN

**2ª Sesión:** LA CORRESPONSABILIDAD DE LOS DIFERENTES ACTORES SOCIALES Y EDUCATIVOS

**COMPETENCIA:** - Comprende la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales (alumnos, padres, maestros, director(a) para hacerlos partícipes de la problemática detectada.

**INDICADORES:** - Diálogo sobre la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales.  
-Participación activa y colaborativa en la construcción de las conclusiones.

EVIDENCIAS	CONCEPTUAL	PROCEDIMENTAL	ACTITUDINAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fichas de trabajo.</li> <li>-Conclusiones de equipo.</li> </ul>	<p>Las evidencias conceptuales se notaron a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la lectura del Programa Sectorial de Educación 2007-2012.</li> <li>- la elaboración de fichas de trabajo.</li> </ul>	<p>Las evidencias procedimentales se notaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de su práctica docente.</li> <li>-cuando elaboraron las fichas de trabajo.</li> </ul>	<p>Las evidencias actitudinales se notaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Al discutir en equipo sobre el tema.</li> <li>- En la participación al dialogar sobre las lecturas en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación.</li> <li>- Cuando esperaban su turno para hablar fueron cada vez más respetuosas, aunque en momentos llegaban al debate.</li> <li>- Al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela.</li> <li>- Al dialogar para llegar a acuerdos de trabajo. también cuando trabajaron activa y colaborativamente en la elaboración del producto y en</li> </ul>

			<p>la construcción de las conclusiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al participar activa y colaborativamente en el diseño de las propuestas para lograr la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar.</li> <li>- Cuando participaron activa y colaborativamente en la coevaluación intercambiando comentarios, notándose que algunas no soportaban la crítica, o como Noemí que no tenía tacto para hacerla, pero pudo irse autorregulando, y cada vez fue menos agresiva su participación.</li> </ul>
<b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<p><b>DIAGNÓSTICA</b></p> <p>Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia se efectuó la lectura del Programa Sectorial de Educación y se elaboraron de fichas de trabajo.</p>	<p><b>FORMATIVA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó en el proceso al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente.</li> </ul>	<p><b>SUMATIVA</b></p> <p>La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de las sesiones.</p>

## PLAN DE EVALUACIÓN

**3ª Sesión:** EL CONSEJO ESCOLAR DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.

**COMPETENCIA:** - Reflexiona en cuanto a la necesidad de trabajar con los padres y alumnos colaborativamente fortaleciendo su participación.

**INDICADORES:** -Esquema con el contenido de la lectura.

-Diálogo sobre los consejos Escolares de participación social.

-Participación activa y colaborativa en el equipo para llegar a conclusiones.

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>CONCEPTUAL</b>	<b>PROCEDIMENTAL</b>	<b>ACTITUDINAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fichas de trabajo.</li> <li>-Conclusiones de equipo.</li> </ul>	<p>Las evidencias conceptuales se notaron a partir de: Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La lectura del Art. 69 de la Ley General de Educación.</li> <li>-la elaboración de esquema conceptuales.</li> </ul>	<p>Las evidencias procedimentales se notaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente.</li> <li>-Al elaborar los esquemas conceptuales y mentales.</li> </ul>	<p>Las evidencias actitudinales se notaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-En la participación al dialogar sobre las lecturas, en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación.</li> <li>-Cuando esperaban su turno para hablar, fueron cada vez más respetuosas, aunque en momentos llegaban al debate al analizar la problemática detectada en el diagnóstico de cada escuela.</li> <li>-Al dialogar para llegar a acuerdos de trabajo.</li> <li>- Cuando trabajaron activa y colaborativamente en la elaboración del producto y en la construcción de las conclusiones.</li> </ul>

## PLAN DE EVALUACIÓN

			<p>-Al participar activa y colaborativamente en el diseño de las propuestas para lograr la participación de los padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar.</p> <p>Cuando participaron activa y colaborativamente en la coevaluación intercambiando comentarios, notándose que algunas no soportaban la crítica.</p>
<p><b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>DIAGNÓSTICA</b></p> <p>Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia se efectuó la lectura del Art. 69 de la Ley General de Educación y la elaboración de esquema conceptuales.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FORMATIVA</b></p> <p>- Se realizó en el proceso al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente.</p>	<p style="text-align: center;"><b>SUMATIVA</b></p> <p>La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de las sesiones.</p>

**4ª Sesión: LA PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA EDUCACIÓN.**

**COMPETENCIA:** - Genera ambientes de colaboración al analizar documentos para que su labor docente tenga un sustento normativo en lo referente a la participación social en la educación.

**INDICADORES:** -Fichas de trabajo con el contenido de la lectura.

-Diálogo sobre la participación social en la educación.

-Participación activa y colaborativa en la generación de preguntas.

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>CONCEPTUAL</b>	<b>PROCEDIMENTAL</b>	<b>ACTITUDINAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fichas de trabajo.</li> <li>- Preguntas.</li> </ul>	<p>Las evidencias conceptuales se notaron a partir de la lectura de los Acuerdos Secretariales 260 y 280 <a href="http://www.line.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Consejo_Nal.pdf">http://www.line.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Consejo_Nal.pdf</a> Elaboren fichas de trabajo.</p>	<p>Las evidencias procedimentales se notaron: -Al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente. -Al elaborar los esquemas conceptuales y mentales.</p>	<p>Las evidencias actitudinales se notaron en la participación al dialogar sobre las lecturas, en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación. -Cuando esperaban su turno para hablar, ya que fueron cada vez más respetuosas.</p>
<b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>DIAGNÓSTICA</b>	<b>FORMATIVA</b>	<b>SUMATIVA</b>
	<p>Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia se efectuó la lectura de los Acuerdos Secretariales 260 y 280 y Elaboraron fichas de trabajo.</p>	<p>- Se realizó en el proceso al con la problemática que se les presentaba a sus alumnos a partir del análisis de la práctica docente.</p>	<p>La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de las sesiones.</p>

## PLAN DE EVALUACIÓN

**5ª Sesión:** El acuerdo 535

**COMPETENCIA:** - Identifica los propósitos y el funcionamiento que tienen los Consejos escolares en la evaluación del desempeño del colectivo escolar, y en las prioridades que se establezcan en cada una de las instituciones educativas a partir del conocimiento del acuerdo 535 para fomentar la participación.

**INDICADORES:** -Mapa mental.  
-Participación activa y colaborativa en el diseño de propuestas para lograr la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación escolar.

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>CONCEPTUAL</b>	<b>PROCEDIMENTAL</b>	<b>ACTITUDINAL</b>
<p>-Esquema mental. -Tres sugerencias para promover la participación de padres y alumnos en la gestión de la evaluación.</p>	<p>Las evidencias conceptuales se notaron a partir de la lectura del acuerdo 535</p>	<p>Las evidencias procedimentales se notaron: -Al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente. -Al elaborar los esquemas conceptuales y mentales.</p>	<p>Las evidencias actitudinales se notaron en la participación al dialogar sobre las lecturas, en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación. -Cuando esperaban su turno para hablar, ya que fueron cada vez más respetuosas.</p>
<b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>DIAGNÓSTICA</b>	<b>FORMATIVA</b>	<b>SUMATIVA</b>
	<p>Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para actuar en consecuencia se efectuó la lectura del Acuerdo Secretarial 535 y la elaboraron de fichas de trabajo.</p>	<p>- Se realizó en el proceso al formular el diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad, a partir del análisis de la práctica docente.</p>	<p>La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de las sesiones.</p>

## PLAN DE EVALUACIÓN

**6ª Sesión:** El proyecto Estratégico para la Gestión de la Evaluación Escolar.

**COMPETENCIA:** - Anima y media realizando un trabajo colaborativo al diseñar un Proyecto Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar.

**INDICADORES:**

- Plan de acción para la elaboración del proyecto.
- Diálogo para llegar a acuerdos de trabajo.
- Participación activa y colaborativa en la elaboración del proyecto.
- Identificación de la problemática detectada en las evaluaciones áulicas específicas y determinación en la formulación del proyecto.
- Manejo de los conceptos.
- Planeación Estratégica.

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>CONCEPTUAL</b>	<b>PROCEDIMENTAL</b>	<b>ACTITUDINAL</b>
Portafolios con los productos de las sesiones anteriores. Rúbrica para la evaluación del Proyecto Estratégico de Gestión de la Evaluación Escolar.	Las evidencias conceptuales se notaron a partir de la Lectura de los textos. -Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. -Programa Sectorial de Educación 2007-2012 -Ley General de Educación Art. 69. -Acuerdos secretariales 260 y 280. -Acuerdo 535. - Proyecto Estratégico de Gestión Escolar.	Las evidencias procedimentales se notaron: -Al animar y mediar realizando un trabajo colaborativo y diseñar un Proyecto Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar.	Las evidencias actitudinales se notaron en la participación al dialogar sobre las lecturas, en relación a la transformación educativa y sobre la participación social en la educación. -Cuando esperaban su turno para hablar, ya que fueron cada vez más respetuosas. - Al animar y mediar realizando un trabajo colaborativo y diseñar un Proyecto Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar.
<b>TIPOS Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>DIAGNÓSTICA</b>	<b>FORMATIVA</b>	<b>SUMATIVA</b>
	Para conocer el marco general en el que se iba a desarrollar la acción para	- Se realizó en el proceso al formular el diseñar un Proyecto	La evaluación sumativa se efectuó a partir de los registros de la observación

	actuar en consecuencia se efectuó la lectura del texto - Proyecto Estratégico de Gestión Escolar.	Estratégico de Gestión para la Evaluación escolar, a partir de un diagnóstico con la problemática que se les presentaba a sus alumnos para el desarrollo de la psicomotricidad y del análisis de su práctica docente.	del desempeño y los portafolios con las evidencias, producto de todas las sesiones.
--	---	---	---

# **A N E X O 4**

**RÚBRICA PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA  
DE INTERVENCIÓN PARA LA ACTUALIAZACIÓN DE LAS  
MAESTRAS DE LA LE´07 DE LA UNIDAD 098 D.F. ORIENTE DE LA  
UPN EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR**

**RÚBRICA PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA LA ACTUALIAZACIÓN DE LAS MAESTRAS DE LA LE´07 DE LA UNIDAD 098 D.F. ORIENTE DE LA UPN EN LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN ESCOLAR**

<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>NECESITAN AYUDA</b>
PLAN DE ACCIÓN	Elaboraron un plan antes de iniciar el proyecto, considerando los pasos a seguir.	Planearon después de iniciado el trabajo.	Realizaron una planeación incompleta en el transcurso del trabajo.	Improvisaron
DIÁLOGO	Iniciaron dialogando para llegar a acuerdos en cuanto a la problemática por resolver y forma de trabajo.	Iniciaron dialogando, pero una persona no participó.	En el diálogo solo participó la mitad del equipo.	No logaron dialogar por lo que no llegaron a acuerdos
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y COLABORATIVA	Todos los integrantes del equipo participaron activa y colaborativamente aportando información documental o referente a sus observaciones.	Un integrante del equipo se mantuvo al margen del trabajo.	Solo la mitad del equipo se mostró activo y colaborativo.	Solo una persona realizó el trabajo.
ANIMACIÓN Y MEDIACIÓN	Todos se mostraron animados y actuaron como mediadores para integrar la problemática que presentaron.	Cuando se presentaron diferencias en las opiniones casi todos intentaban mediar para llegar a acuerdos.	Solo una persona animaba y fue quien fungió como mediador cuando se presentaban diferencias en las opiniones.	Nunca llegaron a acuerdos y nadie fungió como animador o mediador.

IDENTIFICACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DETECTADA EN LAS EVALUACIONES ÁULICAS ESPECÍFICAS	Todos presentaron los resultados obtenidos en las evaluaciones áulicas o escolares.	Una persona no llevó sus evaluaciones.	Solo la mitad del equipo presentó sus evaluaciones.	Nadie presentó sus evaluaciones.
MANEJO DE LOS CONCEPTOS	Usaron mapas o esquemas conceptuales o mentales, como apoyo con los contenidos Y conceptos específicos.	Usaron esquemas, con poca claridad.	Se presentaron con los textos para consultar en la sesión.	No contaron con los esquemas ni textos que les apoyaran con el tema y el objeto de estudio.
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Al diseñar el proyecto consideraron el qué, el cómo el cuándo y el para qué se elabora el proyecto.	Al diseñar el proyecto les faltó considerar uno de los elementos.	Al diseñar el proyecto solo consideraron tres de los elementos	No planearon estratégicamente.
PROYECTO ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN (EN LA ESCUELA (EN RELACIÓN CON EL DESARROLLO DE LA PSICOMOTRICIDAD)	El producto del trabajo se concluyó totalmente y cumple con los requisitos que proporcionarán elementos a los agentes interesados para la toma de decisiones	El producto del trabajo cumple con la mayoría de los elementos que servirán a los agentes implicados en la toma de decisiones.	Solo proporcionan los resultados de las evaluaciones.	No lograron elaborar el proyecto.
PRESENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO	Prepararon una presentación en láminas o en Power Point	Presentaron el proyecto por escrito.	Presentaron el proyecto incompleto.	No presentaron el proyecto.