



SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

ADMINISTRACIÓN FEDERAL
DE SERVICIOS EDUCATIVOS
EN EL DISTRITO FEDERAL

PLAN DE MEJORA



DIRECTORIO

Emilio Chuayffet Chemor
Secretario de Educación Pública

Luis Ignacio Sánchez Gómez
Administrador Federal de Servicios Educativos en el D.F.

María Luisa Gordillo Díaz
Directora General de Operación de Servicios Educativos

Leticia de la Hoya Villarreal
Directora General de Servicios Educativos Iztapalapa

El presente documento fue elaborado por los equipos técnicos de la Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el D.F., con la participación de los niveles y modalidades de la educación básica: preescolar, primaria, secundaria, especial y de adultos, así como de los equipos técnicos de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.

Junio 2013.

PRESENTACIÓN

(...) hemos podido emprender una Reforma Educativa (...) que tiene como meta brindar educación de calidad a todos los mexicanos.

*Emilio Chuayffet Chemor¹
Secretario de Educación Pública*

La Administración Federal de Servicios Educativos en el DF (AFSEDF), órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, está comprometida en brindar un servicio educativo de calidad con equidad para que todo el alumnado, sin excepción alguna, logre el desarrollo de las competencias señaladas en el Plan y los Programas de Estudio vigentes. Para ello, en este documento promueve y orienta la elaboración en cada centro escolar, del **Plan de Mejora** con el fin de avanzar hacia iniciativas modernas congruentes con las políticas educativas de la presente administración gubernamental y contribuir, con aquéllas plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo, específicamente, con la Meta Nacional dos, un *México Incluyente* y con la tres, un *México con educación de calidad para todos*, como medio para que las escuelas de educación básica en el D.F. consigan potencializar recursos y encauzar los esfuerzos de sus comunidades hacia el incremento del logro educativo del alumnado.

Este planteamiento de la AFSEDF tienen sustento en su Misión, misma que la Secretaría de Educación Pública enunció en el Diario Oficial de la Federación publicado el viernes 30 de noviembre de 2012, de *“Propiciar una mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje en todos los niveles de educación básica y normal en el Distrito Federal, profesionalizando al magisterio en todos los procesos que garanticen el aprendizaje significativo en los educandos”*.²

En este sentido, la AFSEDF, garantiza el derecho a la educación de los niños, niñas, jóvenes y adultos y cumple con lo estipulado en el Artículo 3º. Constitucional cuya reforma adiciona, entre otros aspectos, que (...) *El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los*

¹ Chuayffet Chemor, Emilio (SEP). *Palabras Inaugurales, Taller de Supervisores de Educación Básica*. Monterrey, Nuevo León, Junio 2013

² DIARIO OFICIAL (Segunda Sección-Vespertina) Viernes 30 de noviembre de 2012. Página 61

materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos.

Asimismo y de manera importante para el quehacer de la AFSEDF, el artículo Transitorio quinto, Fracción III, inciso a), establece que para el debido cumplimiento de lo dispuesto por los artículos 3º y 73º, fracción XXV, es necesario: *Fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas con el objetivo de mejorar su infraestructura, comprar materiales educativos, resolver problemas de operación básicos y propiciar condiciones de participación para que alumnos, maestros y padres de familia, bajo el liderazgo del director se involucren en la resolución de los retos que cada escuela enfrenta.*

En congruencia con lo anterior, para los fines del presente trabajo, conviene destacar los siguientes artículos de la Ley General de Educación que guían el trabajo pedagógico y de gestión estratégica en los centros educativos:

Artículo 22. *Las autoridades educativas, en sus respectivas competencias, revisarán permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos, con el propósito de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros, alcanzar más horas efectivas de clase y, en general, de lograr la prestación del servicio educativo con mayor pertinencia, calidad y eficiencia.*

Artículo 32. *Las autoridades educativas tomarán medidas tendientes a establecer condiciones que permitan el ejercicio pleno del derecho a la educación de cada individuo, una mayor equidad educativa, así como el logro de la efectiva igualdad de oportunidades de acceso y permanencia en los servicios educativos.*

En las actividades de supervisión las autoridades educativas darán prioridad, respecto de los aspectos administrativos, a los apoyos técnicos, didácticos y demás para el adecuado desempeño de la función docente. Asimismo, se fortalecerá la capacidad de gestión de las autoridades escolares y la participación de los padres de familia.³

Todo lo anterior para orientar las acciones hacia la conformación de:

Artículo 22. *(...) una escuela mexicana que responda a las demandas del Siglo XXI, caracterizada por ser un espacio de oportunidades para los alumnos de preescolar, primaria y secundaria, cualquiera que sea su condición personal, socioeconómica o cultural; de inclusión, respeto y libertad con responsabilidad por parte de los integrantes de la comunidad escolar, donde se reconozca la capacidad de todos para aportar al aprendizaje de los demás, mediante redes colaborativas de conocimiento que generen las condiciones para lograrlo.⁴*

La escuela así, debe orientarse para que todos los niños, niñas, jóvenes y adultos en el Distrito Federal, ejerzan con éxito su derecho a una educación de calidad, lo que implica para cada colectivo, definir su **Plan de Mejora**, que involucre a toda la comunidad educativa, explicitar los resultados educativos, los objetivos, acciones, metas y tiempos de ejecución para la mejora.

Asimismo y como parte constitutiva del **Plan de Mejora**, se promoverá el reconocimiento por parte del personal docente y directivo de que una educación

³ Ley General de Educación. Última reforma publicada DOF 10 de junio de 2013

⁴ SEP, Acuerdo 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica. México, 2012. Página 6

de calidad se alcanza de forma progresiva mediante acciones sistemáticas visualizando y buscando siempre niveles superiores en los resultados de aprendizaje y el establecimiento de estrategias para la obtención de índices más altos de eficiencia terminal a partir de la participación de todo el colegiado. Con base en dichos planteamientos de mejora, se puede afirmar que el ejercicio de una planeación práctica, precisa y creativa a partir de los saberes y experiencia del colectivo, centrada en el diagnóstico concreto y realista del contexto, propicia que los actores desarrollen la reflexión sobre la práctica, traducida en procesos de formación profesional desde la escuela.

Consistente con lo expresado, el **Plan de Mejora** responde a la búsqueda constante de las escuelas por encontrar una herramienta que conjunte el esfuerzo, compromiso y responsabilidad del colectivo docente para establecer estrategias que orienten hacia el logro de su misión. Por lo tanto, las orientaciones para su elaboración deben ser claras, accesibles y de realización factible para favorecer su diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación por el colectivo escolar, con la ventaja de que así se promueve que éste sea un instrumento administrativo que realmente guíe las acciones del centro escolar hacia condiciones óptimas de operación en la búsqueda constante de la excelencia.

El **Plan de Mejora** entonces, debe elaborarse por el Consejo Técnico Escolar, instancia en donde docentes y directivos identifican, analizan, atienden, dan seguimiento y evalúan situaciones de mejora educativa en beneficio de los estudiantes, donde se fortalece la autonomía de gestión del centro escolar con el propósito de generar ambientes de aprendizaje propicios para los estudiantes con el apoyo corresponsable en las tareas educativas de padres y madres de familia, del Consejo Escolar de Participación Social, de la Asociación de Padres de Familia y de la comunidad en general.

Los Consejos Técnicos Escolares serán espacios de intercambio de experiencias, así como instrumentos de apoyo en la toma de decisiones. En las modalidades de trabajo colaborativo y de observación y aprendizaje, los consejos ayudarán a pensarse como escuela y a pensarse como colectivo. (...) serán la autoridad técnica más importante en cada plantel y tendrán el objeto de asegurar la eficacia del servicio que se presta en cada escuela.⁵

⁵ Chuayffet Chemor, Emilio. *Palabras Inaugurales, Taller de Supervisores de Educación Básica*. Monterrey, Nuevo León, Junio 2013

El presente documento tiene como finalidad, orientar al Consejo Técnico Escolar de cada escuela o servicio de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, especial y de adultos, del Distrito Federal, en la elaboración de su Plan de Mejora, al establecer los elementos sustantivos y necesarios para su elaboración.

Dado que las acciones, metas y tiempos de ejecución del **Plan de Mejora** requieren precisión, su desarrollo deberá estar orientado a resultados entre un ciclo escolar y otro. Esto implica su construcción anual durante la fase intensiva del Consejo Técnico Escolar. En el Ciclo Escolar 2013 – 2014, el Plan de Mejora estará encaminado al logro de los ocho rasgos de la normalidad escolar mínima⁴ indispensables en el buen funcionamiento de cada plantel educativo, mismos que, junto con la mejora del aprendizaje (calidad) y el alto a la deserción escolar (retención), han sido definidos como las prioridades del enfoque de la educación básica a nivel nacional en nuestro país. Estos ocho rasgos son:

1. Nuestra escuela brinda el servicio educativo los días establecidos en el calendario escolar.
2. Todos los grupos disponen de docentes en cada día del ciclo escolar.
3. Todos los docentes inician puntualmente sus actividades.
4. Todos los alumnos asisten puntualmente a todas las clases.
5. Todos los materiales para el estudio están a disposición de cada uno de los estudiantes y se usan sistemáticamente.
6. Todo el tiempo escolar se ocupa fundamentalmente en actividades de aprendizaje.
7. Las actividades que propone el docente logran que todos los alumnos participen en el trabajo de la clase.

⁴ Estos rasgos son una adaptación a nuestro contexto mexicano de los elementos básicos de la oportunidad para aprender publicados en un documento de trabajo elaborado por EQUIP2. "Oportunidad para Aprender: Una estrategia de gran impacto para mejorar los resultados educativos en los países en desarrollo". USAID. Página 6. Extraído el 24 de mayo de 2013 de <http://www.equip123.net/docs/e2-OTLSpanish%282%29.pdf>

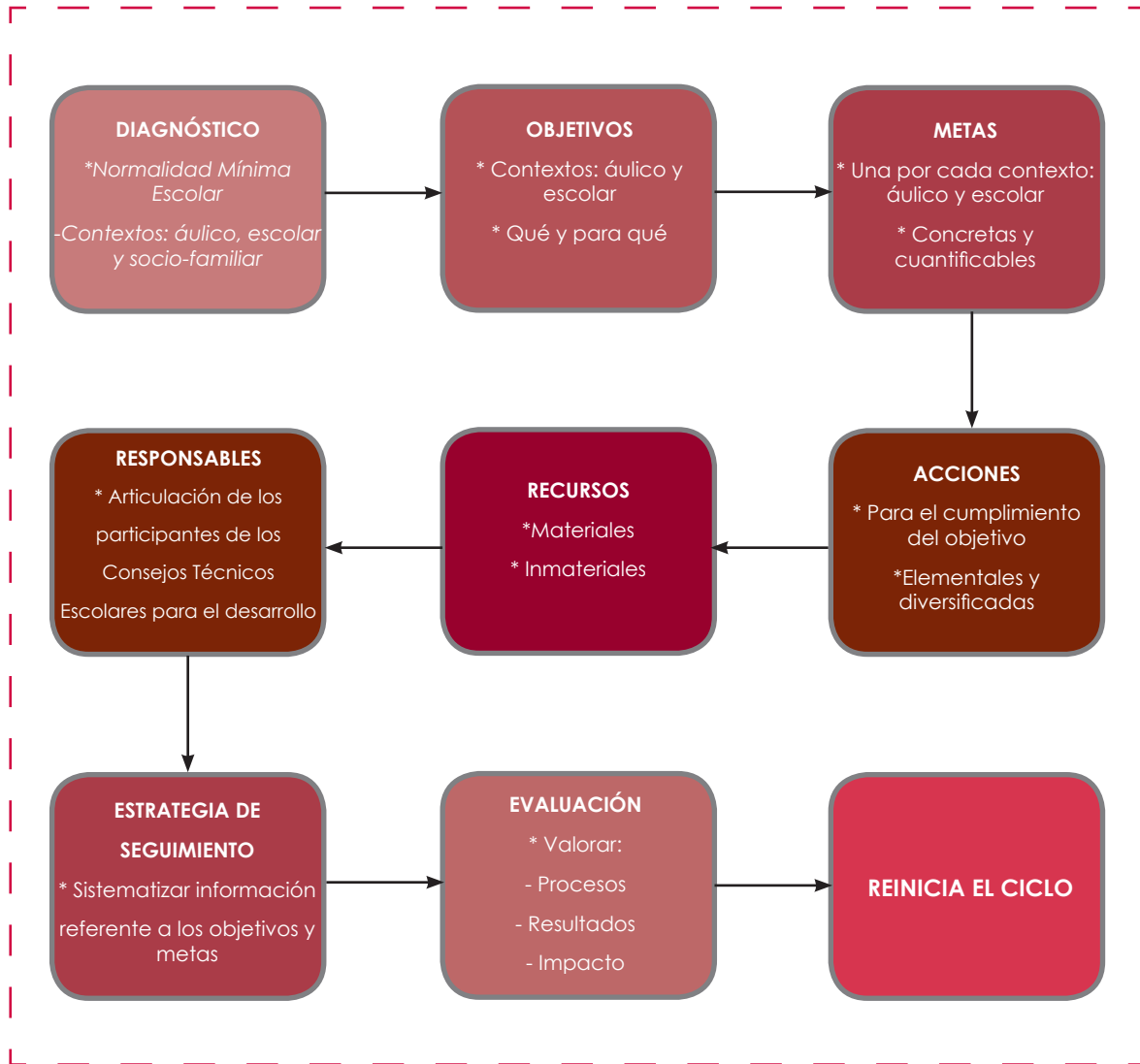


8. Todos los alumnos consolidan su dominio de la lectura, la escritura y las matemáticas, de acuerdo con su grado.

De acuerdo con los rasgos señalados, es deseable que en las escuelas se considere como parte de su Plan de Mejora -adicionalmente e incorporadas al desarrollo curricular las siguientes líneas de trabajo:

- Lectura y escritura ("leer mejor cada día")
- Desafíos matemáticos
- Arte y cultura
- Actividades Didácticas con apoyo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

RUTA CRÍTICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE MEJORA



DIAGNÓSTICO

El diagnóstico constituye el proceso clave para arribar a una comprensión puntual de la situación actual de la escuela y determinar las prioridades y condiciones para la mejora educativa.

Para reconocer la realidad de cada escuela, se requiere que el colegiado analice de forma cuidadosa el contexto escolar, la actividad general de la escuela, los recursos disponibles y los demás datos útiles que permitan identificar condiciones, situaciones u obstáculos que impactan en el logro educativo y la eficiencia terminal del alumnado, con el fin de precisar los retos que debe superar la escuela.

¿Cómo realizar el Diagnóstico?

El Consejo Técnico Escolar es la instancia responsable de la elaboración del diagnóstico; para ello, requieren de un trabajo colaborativo y de liderazgo compartido. Asimismo, es necesario considerar la opinión de la comunidad escolar, práctica que permitirá el reconocimiento colectivo de los ocho Rasgos de Normalidad Escolar Mínima necesarios para fortalecer el aprendizaje escolar.

Para ello será indispensable preguntarse: ¿Qué rasgos de la normalidad mínima se requieren instalar o fortalecer en el plantel?

Ejemplo:

1. Nuestra escuela brinda el servicio educativo durante los días establecidos en el calendario escolar.

- ¿Trabaja los 200 días de clases establecidos en el calendario escolar?
- ¿Respetar los horarios de trabajo y receso establecidos durante la jornada?
- ¿Define estrategias que le permiten aprovechar los insumos didácticos para el desarrollo del currículo?

Con las respuestas a estas preguntas se podrán identificar las causas que han propiciado que no se hayan alcanzado los rasgos de normalidad mínima escolar

en la escuela. Implica, además de una revisión precisa de los registros escolares, un proceso de reflexión claro, preciso y transparente del actuar colectivo.

Considerando lo anterior, puede ser útil cuestionarse:

- ¿En qué medida la escuela garantiza cada uno de los rasgos?
- ¿Qué tanto del tiempo efectivo de clases se logra a la semana, mes y año?
- ¿Cuántas incidencias de personal se reportan durante la semana, mes y año?
- ¿Qué parte del tiempo efectivo de clases es empleado para fortalecer los aprendizajes?
- ¿Qué parte del tiempo efectivo de clases es utilizado para la organización escolar?
- ¿Cuánto tiempo de la rutina diaria está destinada a actividades educativas?
- ¿Cuánto tiempo escolar es empleado en la transición entre clases y de espera?
- ¿Qué estrategias se realizan para compensar las faltas al alumnado que por diversos motivos no asisten de manera regular a la escuela y cómo puede apoyar la escuela para que su asistencia más frecuente o consistente?
- ¿Los libros de texto, bibliotecas escolares y de aula, así como otros materiales educativos son utilizados como un recurso que favorece el aprendizaje?
- ¿La práctica docente privilegia el trabajo en equipo y la construcción de aprendizajes entre alumnos y docente?

PLAN DE MEJORA AFSEDF

- ¿Las actividades desarrolladas por el docente tienen una intención pedagógica y favorecen el aprendizaje durante toda la jornada escolar?
- ¿Se promueven actividades que fomenten la competencia lectora, la escritura y la resolución de problemas matemáticos de manera transversal?
- ¿Se diseñan y aplican estrategias para abatir el rezago educativo?
- ¿Se definen y desarrollan estrategias para combatir la deserción escolar?
- ¿Participan los padres y madres de familia y se corresponsabilizan con los resultados de aprendizaje de sus hijos e hijas?

A partir de lo anterior el colectivo definirá los objetivos y metas del Plan de Mejora de su escuela.

OBJETIVOS

El fin primordial del Plan de Mejora es definir los aspectos que se desean mejorar para asegurar que los niños, niñas, jóvenes y adultos que asisten a la escuela, ejerzan su derecho a una educación de calidad, así como prestar el servicio educativo con eficacia, enfocado a garantizar el logro de aprendizajes de TODOS.

Al cumplir con dicho objetivo, es necesario precisar los aspectos que se desean mejorar en torno a los rasgos de la Normalidad Escolar Mínima identificados durante el diagnóstico, como áreas susceptibles de mejora por la comunidad escolar, enfatizando los aprendizajes que el alumnado requiere alcanzar en cada periodo del ciclo escolar, en particular, aquellos niños, niñas, jóvenes y adultos que, mediante las distintas actividades de observación y procedimientos de evaluación y seguimiento presentan rezago educativo, por enfrentar barreras para el aprendizaje y la participación y se encuentran en riesgo de exclusión o de fracaso.

Objetivos del Plan de Mejora Escolar

Son enunciados que plantean qué se quiere alcanzar o la situación a la que se desea llegar, aluden a las metas en función del logro educativo, garantizando el cumplimiento de los rasgos de la Normalidad Escolar Mínima en los planteles de educación básica.

Pasar de la situación actual a una situación que pueda ser calificada como "mejorada", implica diseñar los cursos de acción que llevarán al colegiado a la meta o punto acordado, consensado durante el diagnóstico.

Los objetivos son intenciones amplias que orientan el curso de acción de la escuela, por tanto deben ser realistas. No es suficiente contar con "buenos objetivos", sino que éstos sean pertinentes y coherentes con el contexto singular de la escuela.

Para el diseño de los objetivos ha de tomarse en cuenta que la redacción se inicia con un verbo en infinitivo, mismo que implica una acción, es decir, responde al **qué** se pretende hacer o lograr, mismo que se complementa con la intención o el **para qué** de la acción.

¿Cuáles son las características de los objetivos?

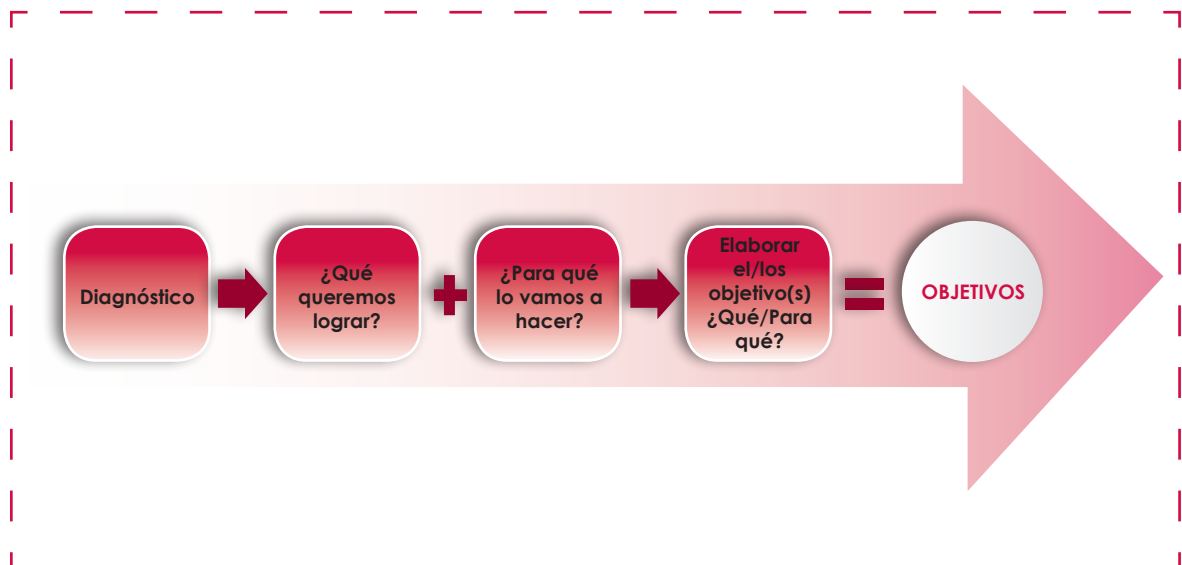
Son una expresión cualitativa del hacer de las escuelas, en consecuencia deben ser:

- Claros: en su redacción
- Concretos: que respondan a las necesidades precisas detectadas en el diagnóstico.
- Reales: alcanzables en la práctica.
- Enfocados hacia la mejora del logro educativo en su conjunto: abatir el rezago escolar y combatir la deserción escolar.
- Medibles.

¿Cómo se plantean los objetivos en el Plan de Mejora?

Esta etapa de formulación del Plan, tomará como base los resultados del diagnóstico para el cumplimiento de los Rasgos de la Normalidad Escolar Mínima y la mejora del logro de los aprendizajes; en tal sentido, los objetivos se definen en términos de resultados con el fin de facilitar la evaluación y debe ser viable su consecución a lo largo del ciclo escolar.

16



¿Cómo se plantean los objetivos en el Plan de Mejora?

Esta etapa de formulación del Plan, tomará como base los resultados del diagnóstico para el cumplimiento de los Rasgos de la Normalidad Escolar Mínima y la mejora del logro de los aprendizajes; en tal sentido, los objetivos se definen en términos de resultados con el fin de facilitar la evaluación y debe ser viable su consecución a lo largo del ciclo escolar.

METAS

Las metas tienen que ser precisas sobre la atención de calidad con equidad a toda la población escolar y debe considerar de manera específica a niños, niñas, jóvenes y adultos en riesgo de fracaso escolar, de reprobación o deserción, a la eliminación o minimización de las barreras para el aprendizaje y la participación que enfrenta el alumnado en los contextos escolar y áulico, que les impiden involucrarse en las dinámicas del aula o estar interesados y atentos a las tareas pedagógicas y escolares, motivos por los cuales no se logran los aprendizajes esperados ni se obtienen niveles óptimos de logro académico.

Las metas siempre estarán respondiendo al enfoque de la Educación Inclusiva, es decir, a la consideración de todos los alumnos -sin exclusión alguna- y a brindar igualdad de oportunidades para todos, atendiendo específicamente las necesidades educativas de cada educando. Esta será otra manera eficiente de abatir el rezago, la deserción escolar y de ofrecer una mejora continua en los índices de rendimiento escolar y eficiencia terminal.

¿Qué son las metas del Plan de Mejora?

Las metas definen lo que se quiere lograr durante un ciclo escolar respecto a los objetivos planteados; son su expresión numérica y se caracterizan por ser:

- Concretas
- Alcanzables

- Medibles
- Evaluables
- Coherentes entre sí y,
- Generan compromisos colectivos

¿Cómo se redactan las metas?

Se redactan como enunciados cuantificables de tal forma que faciliten su medición al tener referentes numéricos. Las metas contienen los siguientes elementos:

- a. Verbo en infinitivo
- b. Unidad de medida (Totalidad de la muestra: 100%)
- c. Indicador de logro cuantitativo (Porcentaje que se desea lograr)
- d. Periodo de realización

ACCIONES

Las acciones definidas para el cumplimiento de cada objetivo y meta, son una serie de actividades y tareas concretas, diversificadas y elementales que aseguran el desarrollo del **Plan de Mejora** y se diversifican para que todos obtengan al menos el logro educativo mínimo esperado.

Estas actividades son de carácter académico y cubren de manera eficaz las necesidades de desarrollo profesional del colectivo docente. Las acciones harán referencia también, a la atención educativa del alumnado para el desarrollo de sus competencias curriculares a través de su descripción en el programa de estudio.

Finalmente, las acciones definen, con base en el contexto escolar, tareas que todos y cada uno de los integrantes del Consejo Técnico Escolar realizarán para garantizar el cumplimiento de los rasgos de la Normalidad Escolar Mínima.

Todas las acciones deberán estar referidas al logro educativo del alumnado, manifestándose en el desarrollo de competencias que les permitan alcanzar el perfil de egreso previsto en el plan de estudio y que, atendiendo a las condiciones del contexto en que se encuentra la escuela, se consolide su actuación educativa, así como al cumplimiento de los Rasgos de Normalidad Escolar Mínima.

Además de las acciones para garantizar un buen trabajo cotidiano, se deberán considerar:

- Actividades emergentes de aplicación en caso de eventuales cierres de las instalaciones escolares durante el desarrollo del ciclo escolar, por ejemplo: localización de espacios alternos.
- Formas de intervención programada en casos previsibles de ausencia de docentes y las formas de intervención en casos imprevistos.
- Formas de organización de las escuelas para asegurar el inicio puntual de actividades diarias y, en su caso, acciones alternas para atender eventualidades.
- Tareas a desarrollar con padres de familia y alumnos, a efecto de asegurar su puntualidad al presentarse a la escuela.

PLAN DE MEJORA AFSEDF

- Planeación didáctica con base en el Plan y Programas de Estudio, con énfasis en el desarrollo de actividades de lectura, escritura y matemáticas de manera transversal en todos los campos de formación.
- Incorporación de manera permanente y organizada de los materiales con que cuenta la escuela y la utilización por parte del alumnado en sus actividades cotidianas: consideradas por los docentes en la planeación didáctica y en el desarrollo de la misma.
- Incorporación de actividades de aprendizaje acordes con las características y condiciones de cada grupo y de lo contenido en el plan y programas, organizando su desarrollo durante todo el tiempo disponible de la jornada escolar: cuidado en la planeación didáctica.
- Evaluación inicial grupal y por alumno, a efecto de flexibilizar la enseñanza, a fin de atender a la diversidad y posibilitar la participación de todo el alumnado en las actividades de aprendizaje.

RECURSOS

Los recursos a utilizar podrán ser materiales o inmateriales (por ejemplo: asambleas de padres de familia y reunión de Consejos Escolares de Participación Social, entre otros) y detallarse en el **Plan de Mejora**, pero siempre apegados a dos principios:

- Que posibiliten el desarrollo de las acciones para el cumplimiento de los propósitos planteados en el propio **Plan de Mejora**, y
- Que sean adecuados al contexto de la escuela y a las necesidades de la población escolar, tanto en su selección, como en su desarrollo y uso, siempre en función del logro educativo de alumnas y alumnos.

RESPONSABLES

En este apartado, la escuela especifica quién o quiénes son los responsables del cumplimiento de las acciones, a fin de promover el compromiso de todo el colegiado para el logro de los propósitos, así como fortalecer la cultura de colaboración. En este apartado se debe dar cuenta de la forma en que los docentes se entrelazan en colectivo, teniendo presente que la estrategia consiste en articular responsabilidades de acuerdo con las características, las cualidades, las fortalezas de cada docente, de forma tal que se desplieguen las habilidades y se armen de tal forma que los resultados sean mejores cada día. Es decir, no se trata solamente en "dividirse el trabajo" pues el equipo es más que la suma de las partes; el trabajo colaborativo implica asumir compromisos, acuerdos y responsabilidades, así como enfrentar las consecuencias de lo que se haga o se deje de hacer.

Cada responsable de las acciones deberá dar cuenta al colectivo en cada sesión de Consejo Técnico Escolar de lo realizado o de las dificultades presentadas para resolverse por el cuerpo docente.

ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO

En el **Plan de Mejora** se debe explicitar la estrategia de seguimiento que se realizará durante el ciclo escolar. En este sentido, cada mes se revisará el avance en el cumplimiento de los objetivos, así como las metas y se graficarán cuantitativamente los resultados obtenidos. En lo referente a las acciones, se verificará su cumplimiento o las dificultades que se presentaron para su desarrollo para lo cual se considerará la aplicación de los recursos económicos, materiales, humanos u otros que correspondan.

También, se revisarán tanto la actuación del colectivo docente como de los compromisos adquiridos a nivel individual, de tal forma que se haga la valoración en su cumplimiento o avances logrados.

En este sentido, el seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemática de información a medida que avanza la implementación del plan durante el ciclo escolar; dicha información contribuirá a tomar decisiones sobre el alcance de las acciones establecidas en relación con las metas y objetivos propuestos, a fin de diferenciar aquellas acciones que muestran los resultados esperados y orientar aquéllas en las que los logros no son los esperados.

22

La estrategia de seguimiento deberá recuperar la información que arrojen los instrumentos que se considere pertinentes utilizar y que se hayan elaborado con antelación, así como ubicar los que se utilizan a nivel externo. Asimismo, se deberán usar algunos instrumentos específicos que dan cuenta del grado de avance de las acciones en términos de los Rasgos de la Normalidad Escolar Mínima. Sin embargo, es preciso que la escuela, más que construir instrumentos nuevos, capitalice y dé utilidad a aquéllos con los que ya cuenta. **La escuela, desde un reconocimiento propio, diseña sus instrumentos para valorar este avance, así como la calendarización de las actividades de seguimiento y evaluación que realizarán a lo largo del ciclo escolar.** En este sentido, al momento de ubicar instrumentos que le permitan dar seguimiento a los rasgos, la escuela podrá recuperar los datos resultantes de la aplicación de los instrumentos de control enlistados en el cuadro siguiente.

Rasgo	La escuela puede dar seguimiento a través de...
I	Las incidencias (naturales o sociales) que hayan impedido brindar el servicio educativo a fin de establecer acciones de previsión que garanticen la intervención técnico-pedagógica.
II	Los registros de incidencias de personal a fin de valorar la frecuencia de días económicos o incapacidades, así como las acciones que se han realizado para prever la prestación del servicio educativo.
III	Los registros de incidencias de personal, analizando la frecuencia de retardos de los docentes, con la finalidad de establecer acuerdos y acciones de previsión que garanticen la atención al alumnado.
IV	Los elementos que establece el “ Marco para la Convivencia en Educación Primaria ” y el “ Marco para la Convivencia en Educación Secundaria ” en términos de la asistencia del alumnado, así como las minutas de acuerdo con los padres y los acuerdos establecidos durante los Consejos Escolares de Participación Social.
V	Los instrumentos de observación en el aula, con que cuente la escuela (Stallings, Sistema de Apoyo a la Gestión de Educación Preescolar , fichas de observación u otros).
VI	El análisis en colegiado de las fichas de observación .
VII	El análisis en colegiado de los registros de visita al aula , así como de la planificación didáctica y la observación de su implementación, por parte del directivo.
VIII	El registro de la Cartilla de Educación Básica , a partir de la evaluación formativa, el expediente del alumno, los reportes del personal de apoyo, CAPEP-USAER-SAE, los resultados de la estrategia 11+5 del Plan Nacional de Lectura y Escritura, los resultados de las acciones del Comité de Lectura del CEPS, los registros de los tiempos dedicados a la lectura , escritura, el análisis de los resultados de Desafíos matemáticos , arte, cultura, y actividades didácticas con apoyo de las Tecnologías de la información y comunicación.

Por otra parte y en el marco de la política nacional que se orienta hacia la mejora del aprendizaje, la escuela deberá dar seguimiento a los resultados educativos en términos de los campos de formación de lenguaje y comunicación y pensamiento matemático (Lectura, Escritura y Matemáticas) a través del análisis colegiado de los resultados de las evaluaciones internas tales como EXCALE, ENLACE y, externas, tales como PISA.

Por último, es importante que el CTE acuerde las formas de informar a TODOS los padres de familia, sobre los aprendizajes que son indispensables para que sus hijos continúen satisfactoriamente su formación, lo que van a aprender en un lapso determinado y cómo lo van a aprender; es decir, qué tipo de actividades se les plantearán para que estudien, mediante una relación clara.

EVALUACIÓN

24

La evaluación consiste en la valoración del impacto en el desarrollo del **Plan de Mejora** con la información obtenida a través de la estrategia de seguimiento, de forma que se pueda estimar qué se había establecido: **qué** se ha conseguido, **cómo** y las **alternativas** de mejora que se identifican.

La evaluación inicia con el diagnóstico pero no se interrumpe ahí, sino que despliega un proceso sistemático y sostenido durante todo el ciclo escolar, estableciendo cortes evaluativos que permitan analizar los insumos de seguimiento y la toma de decisiones.

Con el diagnóstico, la escuela reconoce la situación que prevalece en torno a los Rasgos de la Normalidad Escolar Mínima, la Mejora del aprendizaje y el alto a la deserción escolar.

La evaluación representa un ejercicio corresponsable de la comunidad educativa, donde el sujeto de análisis es la propia escuela y su funcionamiento. Para los docentes y directivos, representa un ejercicio de reflexión entre *pares que*, progresivamente aumenta sus capacidades metodológicas y de análisis de la realidad escolar y su práctica docente, promoviendo una actitud receptiva a la retroalimentación.

La evaluación es planificada, sistemática y participativa; alude a la recolección de información y la verificación de los objetivos y metas en función de su congruencia con las acciones realizadas. Permite realizar un registro detallado de cada una de las acciones con el fin de corregir oportunamente aquellas en las que no se alcanzaron los resultados esperados.

Con base en la información que se obtiene periódicamente, el colectivo enriquece el análisis de los temas definidos en los Consejos Técnicos Escolares a lo largo del ciclo escolar, lo que le permite establecer áreas de oportunidad tanto en la profesionalización docente como en la mejora de las condiciones para el aprendizaje escolar. Por tanto, la evaluación es entendida como proceso integral, continuo, cíclico y sistemático, que permite disponer de información significativa para formar juicios que orienten la toma de decisiones con relación al logro de los objetivos educativos. En este sentido, responde a las preguntas: secuenciada y verificable de lo que se va a trabajar con el alumnado.

- ¿Qué evaluamos?
- ¿Cómo lo estamos haciendo?
- ¿Qué hemos logrado?
- ¿Para qué evaluamos?
- ¿Cuándo evaluamos?
- ¿Qué criterios utilizamos?
- ¿Cómo podemos mejorar?

Finalmente, para evaluar es conveniente considerar lo siguiente:

- o Cuidar la congruencia entre objetivos, metas y acciones.
- o Utilizar procedimientos e instrumentos que recaben información educativa válida.
- o Centrarse en los Rasgos de Normalidad Escolar Mínima y la Mejora de los Aprendizajes.
- o Concientizar que constituye una tarea profesional que implica responsabilidad y compromiso docente.



A MANERA DE EPÍLOGO

La AFSEDF pone a disposición de todo el colectivo de docentes y directivos escolares el presente documento cuyas consideraciones y orientaciones encierran la razón de ser y las estrategias para la realización del Plan de Mejora.

Se espera que en la medida en que se diseñe en corresponsabilidad y guiados por el conocimiento y análisis de las circunstancias prevalecientes en cada centro escolar, el Plan de Mejora podrá convertirse en el instrumento que abra un espacio de oportunidades para los alumnos de los niveles de preescolar, primaria, secundaria, especial y adultos bajo los principios de la educación inclusiva, con respeto y libertad, en la búsqueda permanente de un trabajo escolar con calidad y equidad.

Se construye, mediante esta estrategia, tal como se registra en el Acuerdo 592: (...) *un espacio agradable, saludable y seguro para desarrollar fortalezas y encauzar oportunidades en la generación de valores ciudadanos; abierto a la cultura, los intereses, la iniciativa y el compromiso de la comunidad; una escuela de la comunidad donde todos crezcan individual y colectivamente: estudiantes, docentes, madres y padres de familia o tutores, comprometiéndose íntegramente en el logro de la calidad y la mejora continua.*

Se confía en la participación profesional de todos y cada uno de los actores del escenario educativo. Para ello, la AFSEDF está abierta a la participación de todos y ofrece el apoyo que se considere necesario para que las escuelas de educación básica en el D.F. trabajen al unísono para lograr las prioridades de la educación básica de nuestro país con la participación del colectivo de la comunidad educativa.

(...) el corazón del cambio educativo está en el nivel de la escuela, donde lo pedagógico se entrelaza con la organización y con la gestión. (...) la Secretaría de Educación Pública los acompañará para que puedan asumir un liderazgo efectivo en la generación de ambientes escolares que favorezcan el aprendizaje de los alumnos.⁷

⁷ Chuayffet Chemor, Emilio. *Palabras Inaugurales, Taller de Supervisores de Educación Básica*. Monterrey, Nuevo León, Junio 2013



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS

JUNIO DE 2013