



SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

## Evaluación del desempeño

Ciclo Escolar 2015–2016



# Guía

## para la elaboración del Expediente de evidencias de la función de dirección



Directores. Educación Secundaria





SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

# Guía

**para la elaboración del Expediente de  
evidencias de la función de dirección**

**Directivos. Educación Secundaria**



## Índice

---

<b>Presentación</b>	<b>7</b>
<b>1. Referentes generales de la Evaluación del desempeño de la función de dirección</b>	<b>8</b>
<b>2. Aspectos a evaluar</b>	<b>10</b>
<b>3. El Expediente de evidencias de la función de dirección</b>	<b>11</b>
3.1 Tipo de evidencias	<b>11</b>
3.2 Elaboración del texto de análisis de las evidencias	<b>13</b>
<b>4. Bibliografía</b>	<b>14</b>



## Presentación

La Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) establece en el Artículo 52 que la evaluación del desempeño es obligatoria para los docentes y para quienes ejerzan funciones de dirección o de supervisión en la Educación Básica y Media Superior que imparta el Estado. El Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) determinará su periodicidad, considerando que se realizará por lo menos cada cuatro años.

El Expediente de evidencias de la función de dirección constituye la primera etapa del proceso de Evaluación del desempeño del personal con funciones de dirección. El propósito de esta etapa es evaluar el análisis y la reflexión que el director hace de la información contenida en el expediente como evidencia de su gestión directiva, a partir de argumentar las decisiones y acciones que toma en el ejercicio de su función.

Esta guía tiene la finalidad de apoyar al personal con funciones de dirección en la recopilación de evidencias que servirán para elaborar el texto de análisis que será evaluado mediante una Rúbrica en un momento posterior. La guía tiene los siguientes apartados:

1. **Referentes generales de la Evaluación del desempeño de la función de dirección**
2. **Aspectos a evaluar**
3. **El Expediente de evidencias de la función de dirección**
  - 3.1 Tipos de evidencias
  - 3.2 Elaboración del texto de análisis de las evidencias
4. **Bibliografía**

## 1. Referentes generales de la Evaluación de desempeño de la función de dirección

---

La Evaluación del desempeño del personal con funciones de dirección tiene como propósitos:

- Valorar el desempeño del personal con funciones de dirección en Educación Básica para garantizar un nivel de suficiencia en quienes ejercen esta función y garantizar de esta manera un servicio educativo de calidad para niñas, niños y adolescentes.
- Identificar necesidades de formación del personal con funciones de dirección en Educación Básica, que permita generar acciones sistemáticas de formación continua, tutoría y asistencia técnica dirigidas a mejorar su desempeño en la función directiva y apoyar su desarrollo profesional.
- Regular la función directiva, en la medida en que la evaluación del desempeño servirá de base para definir los procesos de promoción en esta función de reconocimiento profesional y de permanencia del personal con funciones de dirección en Educación Básica.

Para contribuir al logro de estos propósitos la Evaluación del desempeño del personal con funciones de dirección toma como punto de partida el documento **Perfil, parámetros e indicadores del personal con funciones de dirección y supervisión. Educación Básica. Ciclo Escolar 2015-2016** autorizado por el INEE.

La Evaluación del desempeño del personal con funciones de dirección considera los siguientes aspectos: la planeación, programación, coordinación, ejecución y evaluación de las tareas para el funcionamiento de las escuelas con el marco jurídico y administrativo aplicable; la generación de un ambiente escolar conducente al aprendizaje; la organización, apoyo y motivación del personal docente; la realización de tareas administrativas, la dirección de procesos de mejora continua y la promoción de la comunicación entre la escuela, la familia y la comunidad.

Para evaluar el desempeño del personal con funciones de dirección, se han definido las siguientes etapas:

**Etapas 1. Expediente de evidencias de la función de dirección.** En esta etapa el director recopilará una muestra de documentos que se hayan producido a partir de su gestión y coordinación, como evidencia del ejercicio de su función directiva. A partir de estas evidencias el personal con funciones de dirección elaborará un texto de análisis que argumente las decisiones y acciones que toma en el ejercicio de su función.



**Etapas 2. Examen de conocimientos y habilidades directivas.** Este instrumento se constituirá con situaciones escolares de la vida real con planteamientos a resolver. Se trata de un instrumento estandarizado y autoadministrable.

**Etapas 3. Ruta de mejora argumentada.** En esta etapa el personal con funciones de dirección elaborará una Ruta de mejora en la que identifique claramente las prioridades de la escuela, así como una propuesta de acciones para atenderlas y evaluar sus resultados. Además, el personal con funciones de dirección elaborará un escrito en el que analice, justifique, sustente y dé sentido a las acciones elegidas para atender las prioridades de la escuela.



## 2. Aspectos a evaluar

Los aspectos a evaluar en el Expediente de evidencias de la función de dirección, marcados en el documento **Perfil, Parámetros e Indicadores para Personal con funciones de Dirección y de Supervisión. Ciclo Escolar 2015-2016** y señalados en el documento **Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal con funciones de Dirección. Ciclo Escolar 2015-2016**, se presentan en la siguiente tabla:

Parámetro	Indicador
2.1 Realiza acciones para organizar el trabajo de la escuela y mejorar los resultados educativos.	2.1.3 Dirige el desarrollo de las actividades del Consejo Técnico Escolar y del Consejo de Participación Social, con el fin de fomentar la mejora de los resultados educativos de la escuela.
2.3 Realiza acciones para la mejora escolar y la calidad de los aprendizajes de los alumnos.	2.3.2 Utiliza los resultados del aprendizaje logrado por los alumnos de la escuela para tomar decisiones acerca del trabajo del colectivo docente. 2.3.1 Utiliza el Consejo Técnico Escolar como espacio para el análisis y la toma de decisiones que permitan la mejora de las prácticas docentes y de los aprendizajes de los alumnos.
3.1 Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica profesional como medio para mejorarla.	3.1.1 Distingue, a partir del análisis de las evidencias de su práctica profesional, aspectos a mejorar en su función directiva.
3.3 Utiliza diferentes medios para enriquecer su desarrollo profesional.	3.3.2 Utiliza el espacio del Consejo Técnico Escolar para el aprendizaje y desarrollo profesional.
5.2 Gestiona la colaboración de las familias, de la comunidad y de otras instituciones en la tarea educativa de la escuela.	5.2.4 Establece mecanismos para promover la participación de las familias y de los Consejos Escolares de Participación Social que contribuyan a la mejora de la calidad educativa.

*Perfil, parámetros e indicadores para Personal con función de Dirección y de Supervisión. Ciclo escolar 2015-2016. Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal con funciones de Dirección. Ciclo Escolar 2015-2016*

### 3. El Expediente de evidencias de la función de dirección

El Expediente de evidencias de la función de dirección es una muestra de documentos que se producen durante el ciclo escolar como resultado de la gestión del director en el Consejo Técnico Escolar (CTE)<sup>1</sup> y en el Consejo Escolar de Participación Social (CEPS)<sup>2</sup>, así como los datos estadísticos de los resultados educativos de la escuela.

#### 3.1 Tipos de evidencias

Las evidencias que deberá subir el personal con funciones de dirección a la plataforma digital se muestran en el siguiente cuadro:

Para personal con funciones de dirección en Secundaria	
<b>Resultados educativos del ciclo escolar 2013-2014.</b> Un documento con resultados estadísticos del ciclo escolar 2013-2014: índices de reprobación, deserción, rezago educativo, eficiencia terminal o logro escolar.	
<b>Consejo Técnico Escolar (CTE):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Una evidencia del <b>CTE</b> Documento con registros de los acuerdos de la fase intensiva, inicio del ciclo 2014-2015</li> <li>Una evidencia del <b>CTE</b> Cuarto bimestre del ciclo escolar 2014-2015 Documento donde se registren los avances de las acciones del ciclo escolar 2014-2015</li> </ul>	<b>Consejo Escolar de Participación Social (CEPS):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Una evidencia del <b>CEPS</b> Acta de la Primera Sesión del ciclo escolar 2014-2015</li> <li>Una evidencia del <b>CEPS</b> Acta de la Segunda Sesión del ciclo escolar 2014-2015</li> </ul>

1 <http://basica.sep.gob.mx/cte2013.html>

2 [http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/es/conapase/Guia\\_para\\_la\\_constitucion\\_organizacion\\_y\\_funcionamiento\\_de\\_los\\_Consejos\\_Escolares\\_de\\_Participacion\\_Social](http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/es/conapase/Guia_para_la_constitucion_organizacion_y_funcionamiento_de_los_Consejos_Escolares_de_Participacion_Social)

## Características de los documentos que se presentan como evidencias

### a. Resultados educativos

El personal con funciones de dirección organizará los resultados estadísticos de su escuela referidos a reprobación, deserción, rezago educativo, eficiencia terminal o logro escolar.

### b. Actas del Consejo Técnico Escolar (CTE)

El personal con funciones de dirección seleccionará las actas del CTE que describan los acuerdos y compromisos establecidos en el ciclo 2014-2015, así como los documentos que muestren el grado de avance, seguimiento y desarrollo de las acciones acordadas en este cuerpo colegiado.

### c. Actas del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS)

El personal con funciones de dirección presentará las actas del CEPS, de la primera y segunda sesión del ciclo escolar 2014-2015, que consignan los acuerdos y compromisos establecidos sobre los resultados educativos de su escuela.

## Características técnicas de las evidencias

En el siguiente cuadro se describen las características técnicas de las evidencias:

Tipos de evidencia	Extensión por evidencia	Formato en la plataforma
Resultados educativos	Máximo 2 cuartillas	PDF, JPG o PNG, con 150 DPI, sin que exceda 10 Megas
Actas del Consejo Técnico Escolar	Máximo 2 actas	PDF, JPG o PNG, con 150 DPI, sin que exceda 10 Megas
Actas del Consejo Escolar de Participación Social	Máximo 2 actas	PDF, JPG o PNG, con 150 DPI, sin que exceda 10 Megas

## 3.2 Elaboración del texto de análisis de las evidencias

A partir de las evidencias presentadas, el personal con funciones de dirección elaborará un texto de análisis que argumente las decisiones y acciones que toma en el ejercicio de su función. Este análisis estará guiado por un conjunto de enunciados que faciliten su elaboración. El tiempo para realizarlo en línea será de 4 horas, es recomendable que el personal con funciones de dirección prevea disponer de este tiempo para llevar a cabo la tarea.



SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

Guía para la elaboración del Expediente de evidencias de la función de dirección

El texto de análisis será evaluado posteriormente mediante una Rúbrica por evaluadores certificados por el INEE.

El texto de análisis que se haga a partir de las evidencias contendrá los siguientes elementos:

**a. Resultados educativos de su escuela del ciclo escolar 2013-2014**

En la primera parte de su texto de análisis se espera que el director refiera y analice los resultados educativos que se han alcanzado en su escuela (índices de reprobación, deserción, eficiencia terminal, rezago educativo o logros escolares), para identificar los principales problemas de logro educativo, y a partir de los cuales se definieron las prioridades para el ciclo escolar 2014-2015.

**b. Consejo Técnico Escolar**

En esta parte del texto de análisis el personal con funciones de dirección dará cuenta de los acuerdos tomados en el CTE al inicio del ciclo escolar 2014-2015, para definir las prioridades a atender y su seguimiento, en beneficio del aprendizaje de los alumnos y la mejora de los resultados educativos de la escuela.

**c. Consejo Escolar de Participación Social**

En esta parte del texto de análisis el personal con funciones de dirección dará cuenta de los acuerdos tomados en el CEPS al inicio del ciclo escolar 2014-2015, relacionados con el vínculo con los padres de familia y la comunidad, en beneficio del aprendizaje de los alumnos y la mejora de los resultados educativos de la escuela.

**d. Análisis de resultados de la gestión directiva**

En esta parte del texto de análisis el personal con funciones de dirección reflexionará sobre la gestión directiva que desarrolló durante el ciclo escolar 2014-2015, tanto en el CTE como en el CEPS, para promover la mejora de los aprendizajes de los alumnos y los resultados educativos de la escuela, para ello referirá por escrito las fortalezas y áreas de oportunidad que identificó en su función directiva, así como las acciones que vislumbra para mejorarla.

## 4. Bibliografía

---

**Antúñez, S. (2004)** *Organización escolar y acción directiva*. México, SEP Biblioteca de Actualización del Maestro.

**DOF (2013).** *Ley General de Educación*. Disponible en:  
<http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/>

— **(2013).** *Ley General del Servicio Profesional Docente*. Disponible en: <http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/>

— **(2014).** *Acuerdo No. 716 por el que se establecen lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en Educación*. México. Disponible en: <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/62550be0-b2d6-4c65-9324-0f0ca932e616/a716.pdf>

— **(2014).** *Acuerdo No. 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los programas de gestión escolar*. México. Disponible en:  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014)

**SEP (2010).** *Modelo de Gestión. Educativa Estratégica. Módulo I. Programa Escuelas de Calidad*. México. Disponible en:  
<http://evaluaciondocente.sep.gob.mx/materiales/SEPELMODELODEGESTIONEDUCATIVAESTRATEGICA.pdf>

— **(2010).** *Orientaciones para activar la Participación Social en las escuelas de Educación Básica. Módulo IV. Programa Escuelas de Calidad*. México. Disponible en:  
<http://basica.sep.gob.mx/pec/pdf/dprograma/MatGestModulo4.pdf>

— **(2014).** *La Ruta de Mejora Escolar. Una decisión colectiva para el aprendizaje. Educación Básica. Consejos Técnicos Escolares, fase intensiva ciclo escolar 2014-2015*, México, SEP. Disponible en:  
[http://basica.sep.gob.mx/OFI\\_Rutademejora.pdf](http://basica.sep.gob.mx/OFI_Rutademejora.pdf)

— **(2014).** *Orientaciones para establecer la Ruta de Mejora Escolar. Educación Básica. Consejos Técnicos Escolares, Séptima sesión ordinaria, ciclo escolar 2014-2015*. México, SEP. Disponible en:  
[http://basica.sep.gob.mx/OFI\\_Rutademejora.pdf](http://basica.sep.gob.mx/OFI_Rutademejora.pdf)

— **(s/d).** *El Consejo Técnico Escolar: una ocasión para la mejora de la escuela y el desarrollo profesional docente. Educación Básica. Preescolar, primaria y secundaria*. México, SEP. Disponible en:  
<http://basica.sep.gob.mx/cte2013.html>

— **(s/d).** *Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares. Educación Básica. Preescolar, primaria y secundaria*. México, SEP. Disponible en:  
<http://basica.sep.gob.mx/>