



**GOBIERNO
FEDERAL**

SEP

**Criterios para el
Seguimiento y la Evaluación
del Sistema Regional
de Asesoría Académica
a la Escuela**

**Criterios para el Seguimiento
y la Evaluación del Sistema Regional
de Asesoría Académica a la Escuela**

Secretaría de Educación Pública

Subsecretaría de Educación Básica

**Dirección General de Desarrollo
de la Gestión e Innovación Educativa**

Coordinación General de Innovación

**Coordinación Nacional para
el Fortalecimiento del Logro Educativo**



Criterios para el Seguimiento y la Evaluación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela

“Este documento es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro, y otros distintos a lo establecido. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante autoridad competente”: Artículos 7 y 12 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

“Este programa está financiado con recursos públicos aprobados por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión y queda prohibido su uso para fines partidistas, electorales o de promoción personal de los funcionarios”: Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

“Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos al desarrollo social”: Artículo 28 de la Ley General de Desarrollo Social.

Primera edición, 2012

D.R. © Secretaría de Educación Pública, 2012
Argentina 28, Centro, C.P. 06020, México, D.F.

ISBN: 978-607-36-0014-9

Impreso en México

Material gratuito (prohibida su venta)

Criterios para el Seguimiento y la Evaluación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela fue elaborado por el Equipo del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela (SIRAAE) de la Coordinación Nacional para el Fortalecimiento del Logro Educativo (CNFLE), de la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública, con la colaboración de los Enlaces Estatales de la Estrategia Integral para la Mejora del Logro Educativo (EIMLE) y Responsables del Fortalecimiento del SIRAAE en las entidades federativas.

Coordinación Académica

Laura Alejandra Elizalde Trinidad

Estructura de Contenidos

Adán Rivera Ramos

Nicolás Contreras Sánchez

Colaboradores

Antonio Ku López; Arturo Rodríguez Guerrero;

Pablo Antonio Miramontes Plantillas

Revisión

Elizabeth Diana López Montaña

Nora Hilda Acevedo Ruvalcaba

Archivo Fotográfico

SEP/SEB/DGDGIE

Elizabeth Diana López Montaña

Coordinación de Producción Editorial y Difusión

Marco Antonio Cervantes González

Coordinación Editorial

Tonatiuh Arroyo Cerezo

Coordinación Editorial

Tonatiuh Arroyo Cerezo

Supervisión de Diseño y Prerensa

Araceli Sánchez Villaseñor

Diseño

Sociedad para el Desarrollo Educativo Prospectiva S.A. de C.V.

Jorge Isaac Guerrero Reyes

Parménides del Ángel Gómez

Eduardo Canizo Mayen



Meche
Sec. Generales

Sesión 1
Fracción

SEPTIMA
EDICIÓN
2008

Sesión 1
Operaciones con
números naturales

Actividad
de
aplicación
de
la
teoría
de
la
matemática

Índice

Presentación

8

I. Introducción

10

II. Marco referencial

18

III. Ámbitos de evaluación del SIRAAE

24

IV. Plan de seguimiento

50

V. Organización operativa

56

Bibliografía

60

Presentación

La Secretaría de Educación Pública, a través de la Subsecretaría de Educación Básica y la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa, con base en las atribuciones y funciones que le confiere el Manual de Organización General de la Secretaría de Educación Pública, presenta la Colección Criterios para el Fortalecimiento del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela, propuestos por la Coordinación Nacional para el Fortalecimiento del Logro Educativo, con la colaboración de las 32 entidades federativas.

Este material tiene como propósito orientar el establecimiento de *un mecanismo de acompañamiento académico institucional para atender **pertinentemente** las necesidades específicas de los docentes, derivadas de su **práctica educativa cotidiana** y relacionada directamente con el **logro educativo** de sus estudiantes.* La colección consta de cinco títulos:

- I. *Regiones para el Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la Escuela:* describe los componentes del Modelo de Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela, como la relación que entre ellos existe; particularmente, respecto de la gestión regional y la mejora del logro educativo.
- II. *Criterios de Operación del Modelo de Gestión del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela:* orienta las acciones para impulsar la gestión pedagógica como un eje transversal que se presenta en el aula, la escuela y la región, que permite incrementar la pertinencia del apoyo académico que se brinda a docentes y directivos para mejorar su práctica educativa concreta, mediante estrategias basadas en la ejemplaridad.
- III. *Criterios para la Profesionalización de la Función Asesora del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela:* permite el desarrollo de estrategias para la atención de las necesidades académicas específicas de los asesores académicos, a partir del desarrollo de trayectos profesionales que consideren la relación del apoyo académico entre pares y programas de formación. Plantea la *estancia académica en la escuela* como una forma efectiva de profesionalización desde la escuela y para la escuela.

- IV. *Criterios para el Seguimiento y la Evaluación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela:* impulsa el seguimiento y evaluación como un aspecto que integra, tanto el desempeño de los actores educativos en la función asesora como las condiciones para su operación, lo cual permite procesos de certificación y mejora de la eficacia del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela, al considerar su operación y aporte a la mejora del logro educativo.
- V. *Criterios Normativos para el Fortalecimiento del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela:* permite a cada entidad federativa desarrollar marcos regulatorios de la organización y operación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela desde su propio contexto, partiendo de sus propias estructuras educativas y proporciona los elementos necesarios para definir el perfil de ingreso, permanencia, movilidad y *estancia académica en la escuela* de los actores educativos que se desempeñan como asesores académicos de las escuelas; actualizar la normatividad teniendo como eje la atención a las necesidades académicas y educativas de las escuelas como elemento sustancial.

La Colección Criterios para el Fortalecimiento del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela impulsa un modelo nacional de la Asesoría Académica a la Escuela, que nos llevará a una mejor consecución de los compromisos asumidos en la conducción del sistema educativo y a responder las demandas de atención de nuestras escuelas para la mejora del logro educativo de nuestros niños y jóvenes.

**Subsecretaría de Educación Básica
Secretaría de Educación Pública**

I. Introducción

El presente documento tiene la finalidad de describir y argumentar el componente de Rendición de Cuentas del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela (SIRAAE),¹ que plantea como línea de acción el seguimiento y evaluación permanente del sistema y de las funciones de las figuras² que llevan a cabo la asesoría académica a la escuela.

Para lograrlo se propone un modelo que articule los distintos componentes de fortalecimiento de la asesoría académica en las escuelas de educación básica: la gestión pedagógica, los procesos de profesionalización de la función de asesoría académica, el seguimiento y la evaluación de la operación del sistema y del desempeño de quienes desarrollan dicha función desde un marco normativo-regulatorio que posibilite la operatividad del mismo.

A fin de elaborar una propuesta consensuada con las entidades federativas, la Subsecretaría de Educación Básica (SEB), a través de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa (DGDGIE) y la Coordinación Nacional de Fortalecimiento del Logro Educativo (CNFLE), convocó³ a representantes educativos, de cada una de las entidades, a participar en los grupos de discusión para formular la propuesta de Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la Escuela desde un enfoque regional. Así, se trabajó en cuatro grupos:

- Modelos de gestión para la operación de la asesoría académica a la escuela.
- Profesionalización de la asesoría académica a la escuela.
- Desarrollo de orientaciones y marcos normativos.
- Seguimiento y evaluación.

1 Nos referimos al Sistema de Asesoría Académica a la Escuela (SAAE) desde un enfoque regional.

2 Actualmente, las figuras educativas que llevan a cabo la función de la asesoría a la escuela son diversas, entre las que se encuentran: docentes, directores, jefes de enseñanza, supervisores, jefes de sector, entre otros; por lo que en adelante, cuando se haga referencia a la figura asesora, debe tomarse en cuenta la participación de todas las actores que, independientemente de su denominación, brinden asesoría académica a las escuelas.

3 La propuesta del SIRAAE se generó con la convocatoria a la Primera Reunión Nacional para el Fortalecimiento de la Asesoría Académica a la Escuela, realizada del 14 al 17 de junio de 2011.

Guiados por sus intereses y necesidades, los representantes de las entidades decidieron en qué grupo participar. De esta manera, el grupo de seguimiento y evaluación quedó integrado por los estados de Nayarit y San Luis Potosí, incorporándose el estado de Yucatán por invitación del Equipo Coordinador.

La intención de los integrantes del grupo de discusión y del propio sistema regional de asesoría es poner al alcance de la estructura educativa básica y sociedad en general, criterios esenciales para el seguimiento y la evaluación del sistema que permitan la mejora permanente de la asesoría académica sistemática y pertinente a las escuelas de educación básica del país.

Antecedentes

El apoyo técnico ha desempeñado una función especializada de manera más o menos permanente en el sistema educativo mexicano. Su surgimiento es paralelo a la constitución del Sistema Educativo Nacional. No obstante, sus funciones se han modificado de acuerdo con las prioridades de las políticas públicas en materia de educación, en cada etapa de su desarrollo histórico.

En sus orígenes, la política educativa se concentró en definir los principios y las regulaciones generales para su operación. La función se enfocó en la “habilitación” de los maestros en servicio, porque carecían de la formación necesaria para el manejo de los programas de estudio (entonces cartas descriptivas), para la labor de enseñanza y para el uso de materiales didácticos.⁴

Posteriormente, ante los cambios en las escuelas debido a la expansión del sistema educativo, la implementación de las modificaciones curriculares y el control escolar y administrativo, se definieron otras funciones de apoyo que fueron realizadas por las “mesas técnicas”, adscritas al área central de la SEP y a las coordinaciones educativas estatales.⁵

4 SEB-DGDGIE (2011). Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a las Escuelas de Educación Básica. Documento Base, pp. 6-7.

5 SEB-DGFCMS (2005). Orientaciones Generales para constituir y operar el Sistema de Asesoría Académica a la Escuela (Propuesta), pp. 12-13.

En la década de los 60 se asignan nuevas funciones al personal técnico, asociadas a proporcionar un apoyo especializado. Así, surgen las jefaturas de enseñanza (o de academia) en educación secundaria; el personal de educación artística (música y artes plásticas); el de educación especial, y el especializado en la enseñanza de alguna asignatura (lenguaje, aritmética y ciencias naturales), para apoyar a los maestros de educación primaria.⁶

En los años 70, con el acelerado crecimiento de la matrícula, así como la reforma educativa de 1972, se incrementó el personal que se desempeñaba en las áreas administrativas de los distintos niveles y modalidades del sistema educativo de la federación y en los estados.

Para la década de los 80, las funciones se ajustaron para apoyar a la jefatura de sector y a la supervisión escolar en el desarrollo de actividades académicas y administrativas de las escuelas.

Diversos factores inciden para que, en los años 90, se definan lineamientos en la política educativa de México. A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) emite la Declaración Mundial de Educación (1990), donde se reconoce el derecho a la educación no sólo como un derecho humano fundamental al que todos deben acceder, sino como el derecho a tener una educación de calidad. Las repercusiones en México se ven reflejadas en el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, del cual se deriva la reforma curricular que tiene su concreción en el desarrollo de programas y proyectos que propiciaron la integración de equipos técnicos a nivel federal y la creación de sus homólogos en las entidades. En esta etapa se integra personal de apoyo técnico a las Instancias Estatales de Actualización y a los más de 500 Centros de Maestros para atender el Programa Nacional de Actualización Permanente en la federación. Asimismo, el proceso de federalización implicó la ampliación de la estructura administrativa en los estados, pero también exigió el fortalecimiento de las figuras de asesoría, lo cual está referido a procesos de formación técnico pedagógica.

La Alianza por la Calidad de la Educación, suscrita el 15 de mayo del 2008, entre el Gobierno Federal y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), estableció el compromiso de llevar a cabo una reforma curricular que, entre otras cosas, profesionalice y

6 Idem.

evalúe a los maestros y a las autoridades educativas, a fin de favorecer el servicio de estas figuras, así como, la transparencia y rendición de cuentas.⁷

Sin embargo, se carece de lineamientos normativos acordes con las demandas de las políticas educativas actuales, que regulen las funciones de cada uno de los actores educativos. De igual forma, la figura que se encarga de la asesoría no cuenta con una formación que le permita responder a las necesidades de la región, pues ésta se desarrolla como parte trayectos formativos homologados, que no dan cuenta de la situación contextual de las escuelas.

Debido a lo anterior, es necesario y urgente propiciar la profesionalización de las figuras para un Modelo Regional de Asesoría Académica que reconozca la diversidad de contextos existentes en las escuelas mexicanas y que posea la flexibilidad necesaria para construir trayectos formativos adecuados y pertinentes a dicha realidad.

Actualmente, la función de asesoría se ha desviado del ámbito académico al administrativo, además de estar limitada por el tiempo, el número de escuelas y los programas educativos de los cuales está a cargo. La asesoría académica se diluye en la serie de tareas administrativas y, en el mejor de los casos, se cuenta con la visita del asesor una o dos veces a la escuela durante el ciclo escolar, por lo que se podría afirmar que hay un vacío en el aspecto académico de su función.

Este alejamiento de las necesidades académicas de docentes, alumnos y entorno escolar, ocasiona una débil profesionalización de los actores educativos, pues su práctica profesional no se retroalimenta con lo que el entorno demanda. En cambio, se piensa que éste debe adecuarse a los enfoques teóricos y normativos. Por lo anterior, el Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela (SIRAAE) propone un cambio en la cultura escolar: que se visualice al contexto escolar como una fuente de aprendizajes y como un espacio de profesionalización entre pares que propicie la actualización de asesores, directivos y docentes.

Este cambio requiere considerar las condiciones de la gestión pedagógica y su transformación para que los alumnos estén en el centro de las decisiones del sistema. Por ello, se ubica a la escuela y, específicamente, a los sujetos que participan de ella, con sus necesidades y demandas,

en el centro de las decisiones, y a la gestión de la administración, a su servicio. Su funcionamiento requiere la articulación con otras instancias, agentes y servicios de apoyo a la escuela. Las diferentes instancias, unidades y figuras de la estructura educativa deberán desarrollar acciones coordinadas y orientadas por principios y directrices comunes, buscando una acción articulada.

Poner en el centro de la reflexión colegiada el porqué de los resultados educativos, las dificultades de los alumnos con el aprendizaje, los procesos de construcción del conocimiento diferenciados en cada sujeto, los problemas de la familia, el medio social y económico de alumnos y docentes, así como las necesidades regionales, permitirá tomar las mejores decisiones para la promoción de aprendizajes, los estándares curriculares, de desempeño docente y de gestión, sin que esto sea una fórmula idéntica para cada centro educativo. Lo anterior está considerado en la visión de la gestión pedagógica que marca el Acuerdo 592, cuando define:

X.3. Gestión de la asesoría académica en la escuela

La asesoría y el acompañamiento a la escuela se basa en la profesionalización de los docentes y directivos de los planteles, desde el espacio escolar y como colectivos, lo que a su vez facilita la operación de un currículo que exige alta especialización. La gestión de los aprendizajes derivada de este tipo de currículo, fundamenta la creación de un sistema nacional de asesoría académica a la escuela, y para ello hay que vencer la deficiencia estructural de un profesiograma educativo incompleto, al no contar con el cargo y nivel de Asesor Académico en la escuela. Se trata de establecer características y desempeños de esta función primordial para la escuela del siglo XXI. Tutoría y acompañamiento a maestros y alumnos son la base y la consecuencia de cualquier sistema de evaluación.⁸

Para lograrlo, se requiere modificar la concepción y práctica de la asesoría académica en concordancia con lo señalado en el Acuerdo, desarrollar acciones coordinadas y orientadas por principios y directrices comunes, buscando una acción articulada, además de resignificar con-

8 *Ibíd.*, p. 63.

ceptos y prácticas. Entre ellas, la realización de la asesoría *in situ*, que implica la presencia del asesor de manera cotidiana, cercana y dialógica con directivos, docentes y alumnos, así como las adecuaciones organizacionales para que esto sea posible.

Objetivo

Los Criterios para el Seguimiento y la Evaluación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela buscan clarificar y orientar a los colectivos regionales para el diseño de sus propios procesos sistemáticos y cotidianos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del sistema.

MODELO

GESTION

Modelo de
Gestión

Marco
Normativo

Art 32
Const

LGE

-Constit

-Acceso
de SSR

-Alumna

Articulación
de la Ed Básica

Criterios propios
del sector (Sector de
CEDE)

Criterios
para el
tiempo

-Diagnóstico 2011
-Gestión de los ex
-Gestión de comp
-Acceso tiempo
completo
-Plan
Planificación
en tiempo
y forma

Lineas
de
trabajo

Horizontal

En red

Trabajo
Colaborativo

Toma de
Decisiones

Colegiada

Liderazgo
Compartido

Contexto

Geográfico

Factores
económicos

Social

Cul

com

Estructura

Cul

DIAGNOSTICO

PLANIFICACION

ESTRATEGICA

Necesidades
de la
institución

EVALUACION

Autoevaluación

Coevaluación

Hetero-
evaluación

Gestión
interinstitucional

No de ex a otros

No de dentro

-Reservas

-Gestión de los
recursos

Proyecto

Formativo

Contenidos

Certificación
de ATP de
Ed Básica

II. Marco referencial

Prioridades de la educación básica

Las grandes prioridades que se plantea la educación básica en México, de cara al siglo **xxi**, tienen como marco referencial la equidad y la calidad del aprendizaje. Con la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) se busca impulsar la formación integral de los alumnos, con el objetivo de favorecer el desarrollo de competencias para la vida y el logro del perfil de egreso, a partir de aprendizajes esperados y del establecimiento de Estándares Curriculares, de Desempeño Docente y de Gestión Institucional Regional como nuevas conformaciones operacionales, desde lo local y con intención de generar autonomía, tanto administrativa como académica.

Lo anterior requiere, según plantea el Acuerdo 592, alinear los procesos referidos a la alta especialización de los docentes en servicio, establecer un sistema de asesoría académica a la escuela, así como desarrollar materiales educativos y nuevos modelos de gestión que garanticen la equidad y la calidad educativa, adecuados y pertinentes a los contextos, niveles y servicios, teniendo como referente el logro educativo de los alumnos.

Son los asesores académicos las figuras que tienen la posibilidad de llegar regularmente hasta la escuela y resignificar desde lo local, las decisiones de las autoridades centrales para mejorar la calidad del servicio. Como parte de su labor desempeñan tareas administrativas pero, tal como lo indica su nombre, el principal oficio debe ser académico para apoyar el trabajo de docentes y estudiantes en las escuelas que atiende. Sin embargo, a pesar de los diversos programas de apoyo que a través del asesor se hacen llegar a la escuela, los bajos resultados académicos de los estudiantes y la deserción escolar que aumenta con la edad de los alumnos, indican deficiencias serias en la asesoría.

Acuerdo 592 por el que se establece la articulación de la educación básica

Como parte de la Reforma Integral de la Educación Básica, el 19 de agosto de 2011 se publica el *Acuerdo Secretarial 592, por el que se establece la articulación de la educación básica*, el cual representa la compilación de aportaciones planteadas desde 2007 en una serie de reuniones de discusión entre grupos multidisciplinarios para definir la política pública en términos de la articulación de los distintos niveles de la educación básica.

En dicho acuerdo se reconoce que una gestión adecuada de los aprendizajes requiere de una asesoría y acompañamiento a la escuela que promueva la profesionalización de los docentes y directivos, desde el espacio escolar y como colectivos, lo que a su vez facilite la operación de un currículo que exige alta especialización.

Lo anterior implica vencer la deficiencia estructural de un profesiograma educativo incompleto, al no contar con el cargo y nivel de Asesor Académico en la escuela. Es decir, se requiere la profesionalización de los asesores académicos, reconociendo que es el intermediario entre las disposiciones en política educativa y la escuela.

Para profesionalizar a estas figuras, y con ello influir en la optimización de la planta docente de las escuelas, así como impulsar efectivamente el logro educativo de los alumnos, se requiere de un sistema de asesoría académica a la escuela que contemple un cambio en la cultura escolar, que dote de nuevos significados a la práctica educativa, genere una nueva organización en la escuela y la región, y modifique la concepción que se tiene de las funciones de los actores involucrados en los procesos educativos, donde la enseñanza y el aprendizaje ocupan un papel muy relevante, ya que en torno a ellos se definen otra serie de aspectos, procesos y relaciones.

La rendición de cuentas

La mayor parte de la investigación sobre cómo se rinde cuentas en la educación parte de la idea de que esto sucede únicamente cuando una autoridad externa le exige algo a las escuelas. Desde esta perspectiva, el estudio de la rendición de cuentas se reduce a examinar que efectos producen en la operación de las escuelas los sistemas con los que se les pide dar cuentas.⁹

En el campo educativo hay tres principales sistemas de rendición de cuentas: *a)* los basados en el cumplimiento de reglamentos, *b)* los que manifiestan el apego a las normas profesionales y, *c)* aquellos impulsados por la medición de los resultados. En el primer sistema, los educadores deben estar obligados a rendir cuentas a la burocracia sobre el apego a las reglas; en el segundo, los educadores rinden cuentas a los iguales sobre el cumplimiento de estándares; y en el tercero, se rinde cuentas al público en general respecto de los aprendizajes de los alumnos. En la actualidad, los sistemas de rendición de cuentas se centran menos en el cumplimiento de normas y más en los resultados de los alumnos.¹⁰

Los sistemas de rendición de cuentas suelen medir el desempeño escolar de los estudiantes estableciendo consecuencias. Éstas pueden ser positivas o negativas. Quienes apoyan la rendición de cuentas, esperan que las consecuencias motiven a los actores educativos administradores, escuelas, maestros y estudiantes a aumentar sus esfuerzos y mejorar su productividad.

Quienes consideran valiosos los sistemas de rendición de cuentas coinciden en que estos deben sustentarse en cinco pilares:

9 Elmore, Richard et al. (2006). "When accountability knocks, will anyone answer?", en Elmore, Richard. *School Reform from the Inside Out, Policy, Practice and Performance*: Cambridge, Harvard Education Press.

10 Anderson, J. A. (2005). *La rendición de cuentas en la educación*. Serie políticas educativas de la Academia Internacional de la Educación y el Instituto Internacional para la Planeación de la Educación. UNESCO.

1. Estándares de habilidades y conocimientos para cada grado y materia, que deben ser comprensibles, específicos, alcanzables, públicos y conocidos por todos los actores educativos.
2. Evaluación para determinar si los estudiantes cumplen con los estándares. Las evaluaciones requieren alinearse con los estándares y con el nivel de conocimiento que el sistema demande.
3. Información para comparar los logros del sistema escolar, de las escuelas, de los maestros y los estudiantes.
4. La rendición de cuentas exige incentivos, intervenciones, premios y sanciones para motivar a los estudiantes, los maestros, las escuelas y las autoridades educativas para lograr altos niveles de rendimiento.
5. Intervenciones apropiadas para escuelas, maestros y estudiantes que no alcancen los niveles adecuados de rendimiento.

La rendición de cuentas varía de acuerdo con los diferentes países y los estudios sobre su eficacia aún no son definitivos, pero ya existe un consenso: la rendición de cuentas puede mejorar la calidad de los aprendizajes. La experiencia en los sistemas educativos del mundo es muy diversa, mientras que en Estados Unidos tienen un sistema de rendición de cuentas basado en el modelo de los cinco pilares, en Europa y Asia se logra un alto rendimiento escolar con la aplicación de solo uno o dos pilares. Otros países se concentran en la formación docente con maestros altamente calificados y no advierten la necesidad de incentivos para asegurar su motivación.¹¹

En México se registran pocos avances en este renglón no obstante, a partir de los recientes acuerdos y reformas la calidad de los aprendizajes, la rendición de cuentas ha ido cobrando importancia en la agenda nacional y las nuevas políticas públicas. Hoy día se tienen como referentes de los resultados en materia de logro educativo algunas pruebas estandarizadas como ENLACE, EXCALE y PISA, mismas que dan cuenta del logro académico de los estudiantes y a su vez se asocian con el desempeño de los docentes y directivos.

¹¹ Fundación IDEA e Instituto de Fomento a la Investigación Educativa A.C. Propuesta para el desarrollo de un sistema de rendición de cuentas en la educación básica. En <http://www.ife.edu.mx/PropuestasparaelDes.pdf>. Consultado el 28 de noviembre de 2011.

¿Qué tanto del logro educativo de los estudiantes es adjudicación directa de los docentes? Es una pregunta que la sociedad, los maestros y los investigadores se han planteado a raíz de los resultados en las pruebas estandarizadas. Está demostrado que los resultados educativos son más favorables en contextos urbanos con buenas condiciones de vida, mientras que en las escuelas más vulnerables se tienen regularmente resultados más bajos. ¿Serán entonces estas pruebas una buena fuente para medir el desempeño docente?, ¿qué sucede con las instancias intermedias entre la escuela y Autoridades Educativas Estatales, es decir, los equipos de asesores y supervisores?

El subsistema de educación básica no cuenta con un esquema universal e integral que permita obtener diagnósticos de las competencias profesionales y del desempeño. En este contexto se establece la evaluación universal,¹² mediante la cual se evaluará a todos los docentes, directivos y personal comisionado a funciones de asesoría, con la finalidad de proporcionarles un diagnóstico integral de sus competencias profesionales así como del logro educativo de sus alumnos. Con lo anterior se estará en condiciones de focalizar los trayectos de formación continua a las áreas de oportunidad detectadas, fortaleciendo así la propuesta desarrollada en el presente documento.

El sistema de rendición de cuentas propuesto en el SIRAAE está orientado a la medición de los resultados en la mejora de los aprendizajes. El punto de partida y de llegada de dicho sistema es la mejora del logro educativo de las escuelas de educación básica. La evaluación a través de estándares, el seguimiento al sistema y la función asesora deben tener claros los criterios de logro educativo y las características de una escuela centrada en la mejora. Los planes de trabajo de los asesores académicos deben estar orientados a la oportuna intervención en el núcleo de la práctica educativa.¹³ La Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) propone una transformación del enfoque del contenido, ello hace necesaria la innovación de la enseñanza y del aprendizaje.

12 SEP-SNTE (2011). Acuerdo para la evaluación universal de docentes y directivos del servicio de educación básica. En <http://www.evaluacionuniversal.sep.gob.mx/acuerdo.pdf>, consultado el 06 de diciembre del 2011.

13 Richard Elmore menciona que el núcleo de la práctica educativa se compone de tres elementos: estudiante, maestro y contenido.

III. Ámbitos de evaluación del SIRAAE

Actualmente, la evaluación tiene una gran importancia en muchos ámbitos de la gestión pública, al reconocerla como un instrumento que articula los diversos elementos del sistema a evaluar. Por ello, la comprensión de este proceso permite arrojar resultados que sirven como insumos de diagnóstico para una mejor toma de decisiones a mediano y largo plazo.

Con la RIEB cobran relevancia, en el ámbito educativo, estrategias de carácter integral que consideran la necesidad de fijar metas y logros esperados en los programas y líneas implementadas. Así, la creación de estándares nacionales para la educación se concibe como una estrategia que, en concordancia con acciones similares realizadas por diversos sistemas educativos del mundo, tiene el propósito fundamental de formular criterios de calidad que orienten o fijen el camino de los esfuerzos educativos en nuestro país.

La evaluación a la función asesora y al propio sistema se identifica como uno de los componentes trascendentales del SIRAAE, pues además de considerar la medición estandarizada y objetiva a través de criterios claros y precisos, también reconoce que para obtener una visión más amplia de lo que se evalúa es preciso tomar en cuenta la dinámica que caracteriza al quehacer cotidiano de la función asesora; es decir, se reconoce la necesidad de considerar la flexibilidad en la evaluación, aun más que las propias experiencias, reflexiones y análisis de quienes desarrollan la asesoría para que tenga un peso importante en dicha valoración.

Con el propósito de lograr lo anterior, se propone un esquema de rendición de cuentas basado en resultados mediante el uso de estándares del sistema regional y la función asesora, los cuales deberán ser herramientas que permitan reforzar y reorientar los procesos de asesoría, así como la profesionalización y certificación de las figuras que realizan dichas funciones, aportando al sistema dinamismo interno. Por ello, resulta imperioso que estas herramientas se encuentren inmersas en un proceso de retroalimentación y colaboración cercano a los asesores e instancias evaluadoras para establecer estrategias de mejora, con el apoyo de las figuras directivas, institucionales y docentes relacionadas al programa de asesoría.

Es responsabilidad del SIRAAE aportar información precisa y confiable respecto de cómo se ofrece la asesoría, así como del impacto que tiene en la mejora del logro educativo. La rendición de cuentas se da a partir de dos ámbitos que se evalúan de forma paralela:

- El Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela.
- La función de asesoría académica.

Por definición, un sistema es un conjunto de elementos que relacionados entre sí ordenadamente contribuyen a un fin.¹⁴ El Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela tiene tres componentes básicos,¹⁵ mismos que a través de las diversas líneas de acción garantizan el acompañamiento sistemático a las escuelas.

La función de asesoría académica está constituida por un conjunto de acciones a cargo del Asesor Académico, teniendo como eje de trabajo la gestión pedagógica.¹⁶ Para realizarla adecuadamente se requiere de sujetos con perfil¹⁷ y competencias profesionales que le permitan desarrollar procesos de gestión a nivel regional y escolar vinculados a la mejora de los aprendizajes.

¹⁴ Tomada del Diccionario de la Real Academia Española, en <http://www.rae.es/rae.html>, consultado el 13 de diciembre de 2011.

¹⁵ Véase SEP-DGDGIE (2012) *Regiones para el Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la Escuela*, p. 3.

¹⁶ Véase SEP-DGDGIE (2012) “Gestión Pedagógica: Núcleo de la práctica educativa”, en *Criterios de Operación del Modelo de Gestión del SIRAAE*.

¹⁷ Véase SEP-DGDGIE (2012) “Perfil del Asesor Académico (tareas y competencias)”, en *Criterios de Operación del Modelo de Gestión del SIRAAE*.

Evaluación de la operación del SIRAAE basada en estándares

Dada la complejidad de los ámbitos a evaluar es necesario determinar y definir los aspectos a considerar en cada uno de ellos.

Los aspectos específicos del sistema de asesoría sujetos de evaluación son:

- Procesos del SIRAAE.
- La gestión pedagógica efectuada en todos los ámbitos.
- El mecanismo de Rendición de cuentas.

Procesos del SIRAAE

El Modelo de Gestión del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela plantea un conjunto de procesos para que, quienes los realicen de manera exitosa, consigan certificarse como asesores académicos y continuar en la función. En seguida se enuncian dichos procesos.

Ingreso

El proceso de selección es el primer mecanismo para garantizar que quienes integren el cuerpo de asesores académicos tengan las mejores cualidades profesionales. El sistema pretende contar con un proceso evaluativo para seleccionar a los asesores que conformarán el Sistema Regional

de Asesoría Académica a la Escuela. También es necesario diseñar un proceso de evaluación que permita identificar las áreas de oportunidad de quienes han realizado la función asesora desde antes de la puesta en marcha del SIRAAE. Los aspectos a valorar deben incluir criterios relacionados con el grado académico, la profesionalización adquirida en la práctica docente y las competencias profesionales de los aspirantes.

El sistema pretende lograr un proceso eficaz de ingreso a la función asesora que permita contar con los mejores profesionales en el ámbito de la asesoría a las escuelas de educación básica. Para ello, se deben considerar los aspectos antes mencionados.¹⁸

Ejercicio de la práctica asesora y profesionalización formal e in situ

La práctica de la asesoría académica habrá de darse *in situ*, a través de grupos de profesionalización y con los principios básicos de la relación tutora. Los grupos de profesionalización de la práctica son el espacio en el que los asesores se capacitan de manera formal y entre pares, atendiendo a las necesidades personales y de la región. La asesoría *in situ* posiciona a la escuela como el punto de partida y llegada de las orientaciones, estrategias y acciones en la relación asesor-docente; reconoce como eje dinamizador la práctica cotidiana, el trabajo en el aula y en la escuela. Para realizar la función es necesario que el Asesor Académico conozca las características y necesidades de directivos, docentes y alumnos de los centros escolares.¹⁹

La profesionalización conlleva un proceso continuo, de cambio permanente, paralelo a la constante transformación del sistema educativo mexicano. A pesar de que se reconoce que los asesores académicos cuentan con competencias docentes y de gestión necesarias para llevar a

18 SEP-DGDGIE (2012). “Criterios Normativos para la operatividad de la función”, en Criterios Normativos para la Operación de la Función Asesora a través del SIRAAE.

19 SEP-DGDGIE (2012). “Profesionalización de la función asesora”, en Criterios para la Profesionalización de la Función Asesora del SIRAAE.

cabo su función, también es real la necesidad de procesos de formación continua y constante fortalecimiento de sus competencias profesionales.²⁰

Por ello se considera fundamental que el proceso de evaluación esté en relación directa con las características que implica no sólo la profesionalización “tradicional” sino también la formación que se da en la práctica, *in situ* y entre pares, en el colectivo regional, toda vez que es ahí donde se ponen en acción las competencias profesionales y se ve materializada la gestión pedagógica.

Evaluar la profesionalización de los asesores académicos permite conocer la pertinencia de las ofertas de formación continua, así como el aprovechamiento de las redes de profesionalización entre pares; ambas deben estar estrechamente ligadas a los intereses de los sujetos, pero sobre todo a las necesidades específicas de la región. Profesionalización no sólo implica la acumulación de certificaciones o posgrados; en el SIRAAE se concibe como el conjunto de elementos adquiridos de manera formal o *in situ* que posibilitan una atención diferenciada de los asesores académicos a sus beneficiarios.

En cada Región para la Gestión de la Educación Básica (RGEB) será necesario definir, como un apartado importante del Plan de Trabajo del Colectivo, un esquema de formación para la asesoría. Dicho esquema debe contener las acciones y estrategias de formación continua, formal o informal; colectivas o entre pares que se proponen para los asesores académicos a fin de garantizar su preparación profesional en el ámbito de sus funciones, determinando así los trayectos formativos pertinentes.

Residencia académica en la escuela

Un especialista con el perfil del asesor definido para el SIRAAE deberá demostrar en la práctica que desarrolla las funciones, domina el enfoque y tiene las competencias profesionales pertinentes.

20 Idem.

Así, se requiere formar un profesional reflexivo-crítico, capaz de procesar información, realizar análisis, diagnósticos, evaluación de procesos y reformulación de proyectos laborales, sociales y educativos, además de decidir de manera racional.

No obstante, la profesionalización efectiva requiere de un ejercicio dialéctico, de ida y vuelta, de la práctica a la teoría y viceversa. Este tránsito necesario entre uno y otro momento, ha sido bien entendido y ejercitado en la profesión médica. De esta manera, el estudiante de medicina, después de adquirir ciertos conocimientos y competencias en la academia, se ve involucrado en otro momento formativo: la práctica, la cual está remitida a su espacio de competencia, es decir, el hospital, y cuya intención está bien direccionada hacia el sujeto con el que ejerce su función: el paciente.

Reconociendo esta ausencia en la profesionalización de los asesores académicos, es que, desde el Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela se promueve la Residencia académica en la escuela, que busca situarla como espacio de profesionalización preferente. Dicha residencia se plantea desde dos posibilidades:

Opción 1

El proceso de asesoría académica a la escuela esta pensada como un ciclo con duración de cinco años, conformado por tres momentos básicos: *a)* El ejercicio de la práctica asesora, con una duración de cuatro años; *b)* la residencia académica en la escuela, con duración de un año, orientada por un proyecto de innovación; y *c)* la evaluación del desempeño del Asesor Académico, al cierre del momento de la residencia.

Las características de estos tres momentos, son los siguientes:

- a) El ejercicio de la práctica asesora.** Brinda asesoría académica pertinente y sistemática a las escuelas de la región, desde la participación en grupos de profesionalización de la práctica, respondiendo a necesidades particulares de la escuela, lo que implica

la formación entre pares, así como la participación en procesos de profesionalización formal, con una duración de cuatro años.

- b) **La residencia académica en la escuela.** En ésta, el Asesor Académico realiza una estancia como maestro frente a grupo, con la intención de obtener las competencias y la experiencia acerca de las funciones del docente, contar con referentes reales de lo que sucede en la escuela y el aula y detectar las estrategias para proponer soluciones pertinentes. La vinculación con la función de asesoría estará organizada en el marco de un proyecto personal de innovación, el cual será acompañado o monitoreado por el resto de los colectivos regionales de asesoría.
- c) **La evaluación del desempeño del Asesor Académico.** Al cierre de la residencia se tiene como insumos los elementos del desempeño, evaluables por medio de estándares, y los resultados del proyecto de innovación. Todo ello permitirá seguir desempeñando la función en el sistema de asesoría académica de su región.

Opción 2

En este caso, la residencia en la escuela involucra una estancia de una semana por mes en cada escuela o colectivo,²¹ adicional a las dos visitas de asesoría programadas por colectivo, de modo que este proceso itinerante sea de fortalecimiento en todos los aspectos pedagógicos, orientadores, organizativos y de acompañamiento a los docentes, alumnos y padres de familia, pero sobre todo que, sea el medio de estar permanentemente en contacto con la escuela. Durante la semana de residencia, el asesor trabajará en relación tutora directamente con alumnos de los distintos grados. Esta será una de las acciones que permitirá ir involucrando, formando y fortaleciendo las redes de tutoría entre docentes, docentes-alumnos, alumnos-alumnos y docentes-alumnos-padres de familia.

21 SEB-DGDGIE (2012). Criterios Normativos para el Funcionamiento del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela, pp. 38-39.

Igual que en la opción 1, mencionada anteriormente, la residencia:

- Deberá ir a la par de otros dos procesos formativos: uno, referido a los cursos, diplomados y talleres a los que debe acceder la figura quien desempeñe la función asesora (determinados por las autoridades educativas nacionales y estatales); y otro, que involucre la formación inmersa en el desarrollo de su propia práctica en la capacitación de otras figuras.
- Cada año serán evaluados los indicadores de logro educativo con la finalidad de mantener un seguimiento y evaluación permanente, tanto del desempeño del asesor como de la operatividad del Sistema.
- Un proyecto de innovación que impacte en la mejora del logro educativo de la escuela en la que se decida profundizar, el cual será acompañado o monitoreado por el resto de los colectivos regionales de asesoría.

El cumplimiento de cada ciclo constituye un cierre en la articulación de los componentes del SIRAAE, ya que permite formar y fortalecer al asesor en los procesos de gestión; así como, incorporarlo a un sistema de seguimiento y rendición de cuentas de su función permanentemente.

Trayectos formativos

El trayecto formativo es el conjunto de eventos de profesionalización en que cada Asesor participa. Cada acontecimiento de profesionalización será ponderado de acuerdo con su pertinencia. Se proponen trayectos personalizados que atiendan a las necesidades específicas de formación de los Asesores, sin dejar de pensar en el colectivo docente como una comunidad de práctica profesional en la que sus integrantes se forman de manera sistemática.

Uno de los aspectos a evaluar es sin duda la pertinencia de los contenidos de los eventos de profesionalización “formal”. El sistema regional debe tomar las ofertas de formación que

fortalecen al colectivo según las necesidades de sus escuelas beneficiarias y las de sus asesores. Será objeto de evaluación la efectividad en la transformación de la práctica docente y de la función asesora que tienen los eventos de profesionalización a los que se someten los miembros del sistema.

Gestión pedagógica

El principal eje de trabajo del SIRAAE es la gestión pedagógica,²² la cual debe ofrecer alternativas a los resultados desfavorables en cuanto al aprendizaje de las niñas y los niños que asisten a las escuelas de educación básica. La asesoría y acompañamiento sistemático a las escuelas son estrategias básicas que se proponen para mejorar el logro educativo, para ello es necesario que los asesores académicos cubran cierto perfil profesional y cumplan con un trayecto formativo acorde a las necesidades de su región. La gestión pedagógica²³ propuesta por el SIRAAE involucra la gestión de los aprendizajes, gestión del ambiente escolar, tutoría académica, estándares curriculares y evaluación. Los componentes mencionados están presentes de manera transversal en todos los ámbitos de la gestión pedagógica.

Es necesario que en las etapas de evaluación del sistema se consideren los resultados de la gestión pedagógica regional en cada uno de sus componentes, partiendo desde el diagnóstico de necesidades específicas de la región, el plan de trabajo acorde a las necesidades detectadas, y las adecuaciones realizadas durante la participación en los grupos de profesionalización.

22 SEP-DGEGIE (2012). *Regiones para el Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la Escuela*, p. 3.

23 En el marco del proceso de fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la escuela se construyó un modelo particular de gestión para los Sistemas Regionales de Asesoría Académica a la Escuela. La diferencia básica con la propuesta de Modelo de Gestión para la Calidad de la Educación Básica en México reside en la noción de que lo pedagógico no se circunscribe a una dimensión específica de la gestión ni a un nivel en particular, sino que es el elemento transversal para reconocer y propiciar los procesos que se desarrollan, en las dimensiones y los niveles de la gestión de la educación básica, para la mejora de los aprendizajes. Desde esta noción de gestión, el Asesor Académico se ubica como el eslabón entre la planeación y los propósitos educativos a alcanzar; es el componente clave para articular, sustentar y dinamizar el entorno y las relaciones de la comunidad educativa. (Véase “Gestión Educativa”, en *Criterios de Operación del Modelo de Gestión del SIRAAE*.)

Estándares del sistema

En el marco de la política educativa actual, los estándares son concebidos como la descripción de las características mínimas o deseables, ideales o metas relativas a actores del sistema educativo, insumos, procesos y resultados que se establecen de manera formal en materia educativa. El estándar es tanto una meta como una medida de progreso hacia esa meta.²⁴

Los estándares del SIRAAE y de la función asesora, se proponen en el marco de los resultados del debate sobre la reorientación de las funciones de los Asesores Académicos y Supervisores Escolares, a fin de garantizar el cumplimiento de los principios de la RIEB, así como estimular los procesos de profesionalización y certificación.²⁵ Como antecedentes se tienen las bases para los estándares de desempeño docente en el aula, los estándares para la gestión de la educación básica en México y los estándares curriculares.²⁶

La evaluación mediante la observación de indicadores y niveles de desempeño de cada estándar proporciona datos concisos. Con base en ellos, se desarrollan las acciones y estrategias pertinentes para dar cumplimiento a las metas del sector a evaluar; de esta manera los estándares, si son aprovechados correctamente cumplen de manera fundamental con dos objetivos.

- 1) Recogen indicadores para la aplicación de evaluaciones de la calidad de la educación en sus diferentes componentes.

24 Ravitch, D. PREAL (1996). “Estándares Nacionales de Educación”, versión resumida (1995) National Standards In America Education. A Citizen's Guide. Washington DC: The Brookings Institution.

25 Actualmente, la Secretaría de Educación Pública a través de la Subsecretaría de Educación Básica y la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa trabaja en la formulación de los “Estándares para los Equipos de Gestión Institucional Regional”. Los Estándares de la Gestión Institucional Regional pretenden responder a la necesidad de fortalecer las funciones supervisoras y asesoras, impulsando como principios de gobernabilidad en la mesoestructura del sistema educativo los fundamentos de gestión estratégica autónoma centrada en los aprendizajes de los alumnos que se ha estado implementando a nivel de los centros escolares. De esta manera se coadyuva en la articulación operativa entre la forma de operar las escuelas y la manera como las políticas educativas se operan y forman para dar rumbo y coherencia al sistema educativo nacional.

26 SEP (2011). Acuerdo secretarial número 592 por el que se establece la articulación de la Educación Básica, pp. 33-35; SEP (2010). Estándares de Desempeño Docente en el Aula para la Educación Básica en México; SEP (2010). Estándares de Gestión Para la Educación Básica en México.

- 2) Mejoran la calidad de la educación y garantizan una cobertura uniforme en los mismos términos de calidad.²⁷

Los objetivos del proceso de evaluación para los asesores académicos basados en estándares buscan:

- Reflexionar en torno al desempeño docente.
- Evaluar e identificar fortalezas y debilidades en torno a los estándares.
- Saber si hay un progreso en el desarrollo profesional.
- Compartir significados, abrir el diálogo y el debate educativo.
- Reconocer el desempeño de los demás y el propio como una fuente de aprendizaje, crecimiento, retroalimentación y enriquecimiento.
- Empezar un proceso de mejora continua de la práctica.
- Identificar y organizar las necesidades de formación docente (adicionales de los conocimientos disciplinares) personales y colectivas.
- Identificar necesidades específicas de asesoría en los colectivos escolares que atiende y diseñar procesos de acompañamiento pertinentes.
- Participar de las redes de tutoría de los colectivos escolares y regionales como parte de su trayecto de profesionalización y asesoría académica a la escuela.

Resultados

Son los logros cualitativos y cuantitativos alcanzados en la operación del sistema, en términos de alcance de los estándares fijados en el esquema de evaluación. En buena medida, los indicadores permiten observar los niveles de desempeño de los asesores académicos y por tanto del impacto real del SIRAAE. Para tal efecto se proponen diferentes momentos de evaluación, mismos que se detallan en los siguientes apartados, que servirán de insumos para que en cada región se haga un balance de los logros obtenidos. De esta manera autoridades educativas y colectivos regionales tendrán a su alcance información que les permita la mejora e innovación continua de sus sistemas.

Mecanismos e instrumentos de evaluación

Se constituyen en la parte operacional de la evaluación. Son las estrategias e instrumentos con los que se recabará la información que servirá para valorar los avances y logros. Si los estándares sirven como un recurso indicativo importante para saber lo que se espera de los asesores académicos, las evaluaciones proporcionan información acerca de cuánto se han cumplido las expectativas.

Definidos los estándares, se establecen los indicadores, los mecanismos e instrumentos que se utilizarán para su aplicación. Los mecanismos son las estrategias necesarias para asegurar la aplicación de los instrumentos. La definición de éstos dependerá de los procesos asumidos por cada entidad federativa, de acuerdo con las necesidades de las Región para la Gestión de la Educación Básica.

Evaluación de la función de asesoría académica basada en estándares

A través de las competencias profesionales se habrán de definir los estándares o criterios cualitativos a emplear para evaluar las funciones del asesor. Considerando que las competencias profesionales de los asesores académicos se construyen en la medida en que se apropian de un conjunto de saberes; se desarrollan en la experiencia, la práctica y la acción, en circunstancias específicas, e involucran diferentes capacidades para el desempeño profesional y, por tanto, suponen la puesta en juego de una escala de valores que las dota de sentido dentro de cada contexto específico. La evaluación de la asesoría académica del SIRAAE considera los siguientes aspectos:

Desempeño

Un sistema de evaluación del desempeño se enmarca dentro de un enfoque formativo y participativo porque se combina la revisión externa con la autoevaluación. El sistema se organiza a través de componentes que funcionan articuladamente, como: *a)* los colectivos estatales, regionales y escolares, en coordinación con los Directores, Supervisores y Jefes de Sector, quienes integran órganos colegiados y se encargan de evaluar el desempeño; *b)* un conjunto de procedimientos para el seguimiento y la evaluación que considera la autoevaluación y la evaluación entre pares, en el contexto de la práctica del aula a través del análisis de los registros de observación, donde se valora su desempeño profesional, así como el impacto en los procesos de gestión pedagógica haciendo énfasis en el aspecto cualitativo. El aspecto cuantitativo se observa a través de diferentes instrumentos de registro estadístico con herramientas que sistematizan y orientan su actuación y desempeño profesional. Es importante destacar que el sistema de evaluación no puede reducirse a análisis fragmentados e independientes de la influencia de los diversos actores, componentes y elementos que impactan y repercuten también en la calidad de los aprendizajes.

Así, se concibe al desempeño como las formas de actuar del Asesor Académico y la puesta en práctica de un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes; cuyo propósito es influir en el mejoramiento de la labor directiva y docente que beneficie el aprendizaje de los alumnos. El desempeño de los asesores académicos no puede evaluarse de manera homogénea, se debe reconocer que en mucho dependen las características y necesidades personales y las que presente cada región donde brindan su servicio; por tanto, se considera la evaluación del sistema y la influencia contextual en el proceso.

El asesor de escuela es un profesional de la educación básica, reconocido en el ambiente educativo y escolar por su trayectoria, experiencia, responsabilidad y formación. Domina diferentes campos del conocimiento y de la realidad educativa, por tanto, su evaluación debe expresar el dominio y puesta en práctica de esos conocimientos, pero al mismo tiempo, se deben contemplar las múltiples dimensiones de su quehacer. Es pertinente que los criterios e indicadores que servirán para evaluar su quehacer sean flexibles. Algunos criterios a considerar son:

- Sus conocimientos de la política educativa nacional y estatal, la normatividad vigente, el conocimiento de los estándares curriculares, de desempeño docente, y de gestión de las escuelas, así como el dominio de los planes y programas de estudio en educación básica, y la manera en que su función de asesoría se interrelaciona con esos aspectos.
- La práctica cotidiana de su función asesora y la valoración de su quehacer en la transformación de la gestión pedagógica.
- El liderazgo académico que se manifiesta en el trabajo en equipo con otros colaboradores y su capacidad de retroalimentarse de estas experiencias mediante la reflexión constante de sus quehaceres.
- Manejo y adecuación de las tecnologías básicas de la información y la comunicación; así como las innovaciones que proponga y realice en este sentido.
- El desempeño de la asesoría considera la práctica en las escuelas así como los procesos de profesionalización formal y entre pares.

Profesionalización

La asesoría académica es una función sustantiva de la gestión institucional regional y quienes la ofrecen deben contar con un perfil profesional muy completo y vinculado a la educación básica que desarrollen o hayan realizado funciones docentes, directivas, de asesoría académica o de investigación, con experiencia en el trabajo frente a grupo y en actividades de capacitación, actualización o formación de maestros.

Las funciones que realiza el Asesor Académico le exigen un amplio conocimiento de los problemas de la escuela y de las prácticas educativas de los profesores en servicio. Los criterios a considerar para evaluar su profesionalización en relación con las funciones que desempeña, son:

- Conocimiento de los procesos de aprendizaje de los estudiantes y de los profesores.
- Conocimiento de los estándares curriculares, de desempeño docente y de gestión de las escuelas de educación básica.
- Dominio de planes y programas de estudio, enfoques de enseñanzas y materiales de apoyo a la educación básica.
- La organización y funcionamiento del sistema educativo, así como de la gestión, organización y cultura escolar de los diversos niveles y modalidades de educación básica.
- Dominio y conocimiento de los procesos de asesoría *in situ* y de los principios de la relación tutora.
- Trabajo de manera colaborativa con otros profesionales de la educación de quienes aprende y con quienes comparte experiencia y aprendizajes en un ambiente de respeto y tolerancia.
- Manejo de las tecnologías básicas de la información y la comunicación y su uso educativo.

- Diseño y desarrollo de proyectos de innovación curricular, de gestión pedagógica y tecnológica.
- Diseño y desarrollo de mecanismo de evaluación y propuesta de mejora educativa.
- Elaboración de diagnósticos institucionales y programas de mejora escolar de manera colegiada.

Residencia académica en la escuela

Reconociendo esta ausencia en la profesionalización de los asesores académicos, es que, desde el SIRAAE, se promueve la residencia académica en la escuela, que busca situarla como espacio de profesionalización preferente. Dicha residencia se plantea desde dos posibilidades.²⁸

En ambas opciones:

- Deberá ir a la par de otros dos procesos formativos: uno, referido a los cursos, diplomados y talleres a los que debe acceder la figura que desempeña la función (determinados por las autoridades educativas nacionales y estatales); otro, que involucre la formación inmersa en el desarrollo de su propia práctica y en la capacitación de otras figuras.
- Serán evaluados anualmente los indicadores de logro educativo. Ello, con la finalidad de mantener un seguimiento y valoración permanente tanto del desempeño del Asesor como de la operatividad del Sistema.

²⁸ La opción 1 considera la residencia académica en el aula como un ciclo, con una duración de cinco años, conformado por tres momentos básicos: a) El ejercicio de la práctica asesora, con una duración de cuatro años; b) La residencia académica en la escuela, con duración de un año, orientada por un proyecto de innovación y, c) La evaluación del desempeño del Asesor Académico, al cierre del momento de la residencia. Mientras que la opción 2 propone una estancia de una semana por mes en cada escuela o colectivo, adicional a las dos visitas de asesoría programadas, por colectivo, de manera permanente durante el ciclo de cinco años. Véase “Ingreso y residencia académica en la escuela”, en Criterios de Operación del Modelo de Gestión del SIRAAE.

- Un proyecto de innovación que impacte en la mejora del logro educativo de la escuela donde se desempeña, el cual será acompañado o monitoreado por el resto de los colectivos regionales de asesoría.

El cumplimiento de cada ciclo constituye un cierre en la articulación de los componentes del SIRAAE, ya que permite formar y fortalecer al asesor en los procesos de gestión, así como incorporarlo a un sistema de seguimiento y rendición de cuentas de su función, de manera permanente.

Certificación

La certificación es un mecanismo que da constancia a las competencias profesionales que poseen los asesores para el ejercicio de sus funciones. A través de la certificación del desempeño y de los procesos formativos en que han participado, se puede valorar la pertinencia y el impacto que tienen en la realización de las actividades de apoyo académico a los docentes. Los documentos que acreditan estos procesos formativos pueden ser una base confiable para determinar tanto el ingreso y selección de los asesores, como su permanencia en el SIRAAE.

Es necesario implementar una evaluación periódica para valorar el nivel de desarrollo de las competencias profesionales que los asesores académicos alcanzan en cada proceso acreditado. Pues permite darnos cuenta del cumplimiento de los estándares de desempeño, reconocer sus necesidades y planificar ofertas de formación a través de trayectos formativos pertinentes que contribuyan a su profesionalización.

Considerando que la presencia y el impacto de las TIC han transformado las formas de vida en la sociedad, los asesores académicos no pueden quedar excluidos, al contrario, deben ser capaces de utilizar estas herramientas y recursos digitales en su trabajo de apoyo académico. Por tanto, se debe promover el uso de estas tecnologías, su participación en procesos de certificación de habilidades digitales, que den cuenta del nivel de dominio y puedan contribuir para que los alumnos alcancen los estándares de habilidades digitales.

La certificación, aunque tiene parámetros de validación estandarizada, debe considerar las características particulares de cada Asesor Académico, a través de modelos e instrumentos más cercanos a la realidad, y las singularidades de las regiones. En concordancia con esto último, las instituciones o actores encargados de realizar la certificación tendrán que tomar en cuenta las condiciones específicas, así como los objetivos y metas del SIRAAE. Para este proceso se recomiendan las siguientes instancias:

- Institutos Estatales de Evaluación.
- Instituciones Formadoras de docentes.
- Instituciones de Educación Superior.
- Consejos de los colectivos regionales.

Resultados (logro educativo)

El núcleo central del SIRAAE es la transformación de la gestión pedagógica. En su concepción amplia y transversal, se considera al logro educativo como punto de partida y de llegada de la asesoría académica a las escuelas de educación básica.

Desde esta premisa, la función de los asesores académicos debe impactar en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la transformación de la gestión pedagógica, así como el desarrollo profesional de los maestros; de tal manera que se genere un aprendizaje significativo en los niños y niñas para garantizar no sólo el derecho universal a la educación sino a la oportunidad de poseer una base sólida para una vida plena, la participación social y el ejercicio de la ciudadanía.

En relación con ello, la evaluación de los asesores tendrá como referencia los avances que presenten las poblaciones educativas respecto de los siguientes indicadores:

- Niveles de logro educativo.
- Promoción.
- Trayectoria regular entre grados y niveles.

Estos indicadores surgen de datos estadísticos y se complementan con la información obtenida en registros de observación y análisis de la práctica asesora para evaluar los resultados.

Los indicadores educativos de los exámenes estandarizados (PISA, ENLACE y EXCALE) son reflejo del nivel de logro que los alumnos y alumnas han alcanzado. Esto se ha interpretado de muchas maneras, pero no dejan de ser un referente importante (el único con características sistemáticas) para que los maestros, padres de familia y alumnos reconozcan las temáticas donde se presentan las mayores dificultades de aprendizaje. El Asesor Académico deberá considerar estos resultados educativos como un insumo más para elaborar el diagnóstico de la escuela, del grupo y de los alumnos, realizar su plan de asesoría y desarrollar sus funciones. Debemos reconocer que el logro educativo es mucho más complejo y lo determinan múltiples factores, por tanto, no se puede reducir a los resultados de estas pruebas estandarizadas.

Las funciones que el asesor realice con los directivos y docentes en las escuelas y las aulas deberán impactar en los resultados educativos que se reflejarán en lograr mejores niveles de desempeño.

Estándares de desempeño de la función asesora

Los estándares para evaluar la función asesora sirven como indicadores acerca de lo que se espera de los asesores; es decir, describen el desempeño. Son un conjunto de patrones que, consensados como criterios mínimos deseables respecto de las diferentes actividades, tiempos y

metas cualitativas o cuantitativas a cumplir, permiten emitir en forma apropiada juicios sobre el trabajo de los asesores académicos y contribuyen a fundamentar las decisiones que se deban tomar.

Los estándares de la asesoría académica tienen relación con los estándares de los directivos porque coinciden en los referentes para desempeñar acciones de gestión, planificación y evaluación que den cuenta del funcionamiento de la escuela como un centro de aprendizaje, cuyo compromiso se centra en los logros académicos.²⁹

Mecanismos e instrumentos de evaluación

La evaluación de la función de asesoría debe concebirse como una acción continua y permanente en el campo de la gestión escolar y la gestión pedagógica, que permita identificar, reconocer y valorar los aciertos y fallas, con el fin de establecer y desarrollar estrategias que lleven a un mejoramiento continuo. Por tanto, la propuesta de evaluación está concebida para realizarse como un proceso sistemático de obtención de información confiable y válida que permita ponderar el logro de los resultados y el grado de cumplimiento de las responsabilidades inherentes a las funciones del asesor.

29 En el proceso metodológico de formulación de Estándares de los Equipos de Gestión Institucional Regional (ver nota 25) se han considerado las siguientes dimensiones: **Gestión Institucional**, que consiste en adecuar las políticas y los programas federales y estatales teniendo en cuenta las necesidades, visiones y saberes de los actores, así como las realidades operativas de las escuelas de la región, con el propósito de que las políticas incrementen su viabilidad y efectividad en las prácticas educativas cotidianas y las comunidades escolares sean corresponsables con las políticas y programas. **Aseguramiento de condiciones operativas de los centros escolares**, que consiste en asumir como responsabilidad que las escuelas sean espacios para configurar ambientes de aprendizaje efectivos, seguros y saludables, con personal suficiente e idóneo y con la información para identificar problemas y necesidades de cobertura. **Mejora académica permanente**, que significa delinear la manera como el sistema educativo se compromete con directivos y docentes a mejorar sus desempeños en bien de los alumnos. **Gestión de la Inteligencia Colectiva**, es la acción educativa colectiva, que articula en un mismo marco a múltiples agentes sociales, cada uno con sus propias posturas ideológicas, lecciones aprendidas con base en experiencias y reflexiones propias y compartidas, el marco de opciones que le impone el estatus y las reglas institucionales en las que participa, y su propio entendimiento de los intereses personales, de su grupo, de su familia, de su región y del país. Cada actor interactúa con otros con base en dinámicas de consensos y disensos, a través de la Gestión de la Inteligencia Colectiva se mejoran las tomas de decisiones en favor del trabajo colaborativo y colegiado.

Las ideas básicas que guían el proceso de evaluación se expresan en principios y pautas orientadoras que deben seguir tanto los evaluadores como los evaluados, con el propósito de alcanzar los fines propuestos. Los principios que rigen la evaluación son:

- **Objetividad:** la evaluación cumple con el principio de objetividad cuando el proceso identifica distintas fuentes personales y documentales para generar la información y las evidencias sobre las cuales se basa el juicio de valor acerca del desempeño; utiliza la contrastación de información proveniente de otros medios para encontrar concordancias y resolver discrepancias; prescinde de criterios subjetivos en las valorizaciones asignadas y determina los procedimientos y las competencias de las instancias que participan en el proceso evaluativo.
- **Pertinencia:** la evaluación cumple este principio cuando responde a los parámetros generales planteados de acuerdo con las funciones y responsabilidades del evaluado y facilita una distribución razonable de las valorizaciones en diferentes posiciones que permite distinguir adecuadamente desempeños inferiores, medios y superiores.
- **Transparencia:** la evaluación es transparente cuando hay un amplio conocimiento de los criterios, instrumentos y procedimientos por parte de los involucrados; se acuerda y establece el período de evaluación y se basa en información cualitativa o cuantitativa fiablemente sustentada.
- **Participación:** la evaluación cumple con este principio cuando la relación entre el evaluado y evaluador está abierta al diálogo y al consenso; el evaluado se involucra activamente en la planeación y formulación de los objetivos del plan de desarrollo profesional.
- **Equidad:** se cumple este principio cuando se reconoce el contexto y necesidades del evaluado durante el proceso, y los criterios generales de evaluación son conocidos por todos los involucrados.

Una vez considerado los principios anteriores, la implementación del proceso de evaluación debe contar con un momento de preparación que garantice:

- Total conocimiento y plena comprensión del proceso general de la evaluación por parte de los asesores académicos y la comunidad educativa.
- Conformación del equipo evaluador para la recolección de información y seguimiento al plan de trabajo de cada asesor.
- Conocimiento de los instrumentos y la metodología por parte del equipo evaluador y los evaluados.
- Definición y concertación de los criterios y los instrumentos necesarios para la recolección de la información, el seguimiento a los compromisos, el registro de las observaciones del asesor, diálogos, reuniones y demás actividades en torno a la evaluación de desempeño y a la implementación del SIRAAE.

En este sentido, los mecanismos utilizados para la evaluación de los asesores deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La autoevaluación respecto de lo que sucede en las aulas.
- El diálogo referenciado con los pares.
- La evaluación de los grupos colegiados de los Colectivos Estatales y Regionales, así como de los directivos escolares, respecto a su desempeño en el aula.
- Los trayectos de mejora continua y de transformación desde la práctica en las aulas.
- Las necesidades de formación.
- El desempeño profesional.
- Los periodos de residencia académica en la escuela.

En el cuadro de las páginas 48-49 se muestra una propuesta de cómo se realizaría la evaluación, de acuerdo con ciertos componentes y estándares.

Para lograr que el proceso de evaluación de desempeño cumpla los fines y objetivos previstos, se pueden aplicar los siguientes instrumentos:

- Registros de asesoría.
- Bitácoras.
- Registros de autoevaluaciones, coevaluaciones y heteroevaluaciones.
- Análisis del proceso de aprendizaje a través de la relación tutora, realizados entre pares, en el colectivo regional o con el colegiado de los directivos escolares.
- Registros de las capacitaciones sobre relación tutora a diversos actores educativos.
- Actas de reuniones, planes de trabajo, desarrollo de proyectos, entrevistas con los docentes, aportes de los estudiantes y padres de familia, entre otros.
- Productos derivados de la residencia académica en la escuela.

Desagregados			
Componentes	Elementos	Aspectos	
Profesionalización	Formal	Posgrados Diplomados Cursos o talleres	
	Entre pares e in situ	Sesiones de los colectivos regionales y escolares.	
	Residencia académica en la escuela.	Puesta en práctica de conocimientos y competencias en el colectivo escolar.	
Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de los aprendizajes. Gestión del ambiente escolar. Tutoría académica. Estándares curriculares. Evaluación. 	Regional	
		Escolar	
		Específica	
Evaluación y seguimiento	Selección de asesores	Procesos	
		Diagnósticos	
	Evaluación	Evaluación de procesos	
		Evaluación de las funciones	
	Resultados	Utilidad de la información obtenida	

* Ver “Relación tutora”, en SEP-DGDGIE (2012). Criterios para la Profesionalización de la Función Asesora del SIRAAE.

** Ver “Residencia académica en la escuela”, en SEP-DGDGIE (2012). Criterios para la Operación del Modelo de Gestión del SIRAAE.

	Estándares de:	
	El sistema de asesoría	La función asesora
	Ofrece procesos completos de formación profesional a los asesores acordes con las necesidades tanto de formación personal como de la región.	Diseña, imparte, participa y acredita procesos de formación como posgrados, diplomados y cursos o talleres. Con la finalidad de fortalecer sus competencias profesionales, tendientes al cumplimiento de los estándares de la función asesora.
	Promueve y propicia diferentes sesiones de trabajo en los colectivos regionales y escolares, donde los integrantes del sistema participan de las redes de la profesionalización de la práctica.*	Participa de los procesos de los grupos de profesionalización de la práctica, tanto en la región como en la escuela, en los que comparte sus conocimientos y aprende de los otros a través de los principios de la relación tutora.
	Establece, organiza e implementa una estrategia efectiva de apoyo a la continuidad de profesionalización in situ del asesor.**	Pone en práctica sus recursos y competencias por periodos de estancia en la escuela.
	Establece una estrategia efectiva de asesoría académica acorde con las necesidades de la región, propiciando la articulación de la educación básica.	Participa en los procesos de gestión pedagógica en el ámbito regional.
	Propicia la atención de las necesidades de cada escuela de la región, atendiendo los estándares curriculares y el programa de estudios de educación básica, así como la articulación entre niveles.	Brinda asesoría pertinente a los colectivos escolares en el trabajo con los estándares curriculares y el programa de estudio de educación básica.
	Impulsa procesos de asesoría estableciendo modelos específicos que posibiliten una gestión que reconozca la diversidad como característica intrínseca del aprendizaje.	Asesora a los colectivos escolares de manera pertinente atendiendo al perfil particular de cada escuela con base en la diversidad de culturas, lenguas y situaciones personales de sus alumnos según su contexto social y su ubicación geográfica.
	Asegura la selección de personal con el perfil requerido y competencias profesionales que responda a las necesidades de la función asesora.	Demuestra las competencias mínimas necesarias para el desempeño de la función asesora.
	Dispone de una estrategia sistemática para efectuar un diagnóstico profesional de los asesores.	Elabora diagnósticos regionales, de zona, escuela y/o grupo.
	Contempla en su estrategia suficientes y diversos elementos que aseguren un buen diagnóstico.	Maneja suficiente y apropiadamente la información relevante sobre su contexto laboral.
	Posee esquemas y mecanismos claros y funcionales para evaluar el sistema.	Participa en los procesos de evaluación del sistema y en procesos de autoevaluación.
	Posee esquemas y mecanismos claros y funcionales para evaluar la función de asesoría.	Aplica estrategias de evaluación de sus procesos.
	Difunde sus resultados.	Difunde sus resultados.
	Utiliza sus resultados para la mejora.	Utiliza sus resultados para la mejora.

IV. Plan de seguimiento

Para responder efectivamente a las demandas que plantea el SIRAAE, es necesario establecer mecanismos de seguimiento y evaluación con un enfoque formativo y participativo, que sean continuos, sistemáticos y basados en evidencias. Se debe dar seguimiento al desempeño del sistema y a las funciones que realiza el Asesor Académico en los diferentes ámbitos de la gestión pedagógica.

Las instancias encargadas de realizar la evaluación y llevar el proceso de seguimiento son:

- a) En el ámbito escolar, los docentes, el director y el Asesor Académico.
- b) En el ámbito regional, los grupos colegiados regionales.

La información que se obtenga del seguimiento y evaluación de la implementación del SIRAAE y del desempeño de los asesores permitirá conocer las debilidades y fortalezas para que se puedan tomar decisiones pertinentes y retroalimentar las acciones en cualquier momento del proceso en favor de los objetivos establecidos.

El proceso de seguimiento se fortalecerá con la información que proporcionen las evidencias documentales y testimoniales que aporten los asesores académicos, así como los resultados del análisis que hagan los integrantes de los grupos colegiados. Como consecuencia, habrá condiciones para ponderar el logro de los resultados y el grado de cumplimiento de las responsabilidades inherentes al cargo que cumplen los asesores y al desempeño de la operación del sistema. De ahí la necesidad de determinar cuáles pueden ser las fuentes de información y la forma como se registra y recoge para que sea válida y confiable.

Plan de seguimiento del SIRAAE

Para construir un modelo de gestión viable y funcional, que dé sentido al SIRAAE, se proponen una serie de reuniones colegiadas y discusiones periódicas, que permitan una colaboración consensuada, que considere el avance y las necesidades particulares, en cuanto al seguimiento y evaluación del servicio de asesoría y acompañamiento en la región. Estos espacios de discusión ofrecerán la oportunidad de contrastar los resultados de la aplicación de los instrumentos y estrategias para compartir los aciertos y prever los desaciertos. Será importante que en la agenda de estas reuniones, se puedan exponer y compartir las estrategias de evaluación y seguimiento que se tienen planificadas a corto, mediano y largo plazo.

La evaluación del SIRAAE será una oportunidad para comprender el desempeño que tienen otros actores de la gestión institucional regional, porque no puede ignorarse que gran parte de los resultados de la función de asesoría, son reflejo del funcionamiento del sistema educativo nacional.

Plan de seguimiento a la función de asesoría académica

El seguimiento de la función del asesor comprende varios ámbitos que se interrelacionan entre sí en su quehacer diario, como son su proceso de profesionalización, el desempeño profesional en las escuelas, su participación en los procesos de evaluación, tanto de su función, como del aprendizaje que el docente implementa en su grupo.

El seguimiento de las funciones del asesor requiere mecanismos que den cuenta de lo que sucede en su propia práctica, una evaluación periódica y constante centrada en los procesos y

los actores que dan sentido a la gestión pedagógica, que atiende los problemas de enseñanza y de aprendizaje. Al desarrollar una actividad, tanto individual como colectiva, se requiere del compromiso personal y del trabajo en equipo, que se concreta al establecer y consolidar redes de profesionalización de la práctica en las comunidades escolares, por tanto, el seguimiento tiene que ser permanente y constante.

Los mecanismos de seguimiento y evaluación deben considerar los resultados de la función asesora, que realizan los diversos grupos colegiados, ya que son equipos de trabajo que deben orientar y fortalecer tanto sus funciones, como atender sus necesidades de formación y profesionalización. También, las valoraciones que hagan los colectivos docentes y los resultados de la interacción entre pares aportan datos e información cualitativa relevante para evaluar las funciones del asesor, además permiten medir los avances del SIRAAE. Todos estos elementos que articulan el seguimiento y la evaluación en un mismo sentido, comprometen a los Asesores Académicos a mejorar permanentemente su desempeño y proporcionar un adecuado tratamiento de los problemas que surgen de su propio contexto, considerando todos los ámbitos y aspectos de la vida institucional.

Mecanismos e instrumentos de seguimiento

Para implementar los mecanismos e instrumentos de seguimiento, es necesario diseñar y seleccionar aquellos que pueden arrojar información cualitativa y cuantitativa, que se apliquen en forma periódica para observar cómo avanza el proceso y cómo se van logrando los resultados parciales, así como los resultados finales. Los resultados del seguimiento retroalimentan permanentemente el proceso de evaluación de la función de la asesoría académica. Por ello, la observación, acompañada tanto de registros cerrados (listas de control, escalas de valoración, rúbricas) como de registros abiertos (diarios, registros anecdóticos, registros observacionales sistemáticos, registros de asesoría académica en la escuela, registros de proceso de estudio,

guiones de tutoría) puede ser una estrategia para recopilar la información indispensable en la evaluación de ciertas competencias.

El plan de seguimiento se concibe como un proceso de revisión continua o periódica de la operación del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela (SIRAAE) y de la función del Asesor Académico; para asegurarse que los insumos, actividades, resultados y factores externos se desarrollen de acuerdo con el plan de acción. Esto implica seguir el proceso, así como los impactos de la función del asesor y del sistema en la transformación de la gestión pedagógica.

El proceso de seguimiento debe considerar mecanismos e instrumentos para monitorear la implementación del Plan de Acción que el asesor debe realizar. El monitoreo permitirá detectar las posibles interferencias que pudieran presentarse en el curso de alguna acción y puede dar lugar a corregir el procedimiento antes de llegar a un resultado final.

El proceso de seguimiento consistirá en la verificación sistemática de las actividades establecidas en un plan con base en criterios previamente determinados, cerciorándose que su realización sea acorde al tiempo estimado y a los objetivos planteados. Las instancias responsables del seguimiento y evaluación tendrán oportunidad de hacer ajustes o cambios en las actividades, conforme a los datos obtenidos.



V. Organización operativa

En el marco del desarrollo de las Regiones para la Gestión de la Educación Básica y en concordancia con las características específicas de cada una de ellas, se propone la implementación del SIRAAE con la flexibilidad necesaria para adecuarse al contexto político, cultural y geográfico de las regiones de México. También, en este contexto se propone la organización operativa del componente de Seguimiento, Evaluación y Rendición de cuentas. Para tal efecto, las regiones deben considerar los siguientes aspectos:

Instancias de evaluación

Las instancias de evaluación de la labor y desempeño de los asesores académicos deben estar en relación directa con los procesos de profesionalización, ya que no será posible realizar un seguimiento de sus acciones si no están en concordancia con los espacios que se le ofrecen para su crecimiento profesional.

De esta manera, se reconoce que estas instancias deben de operar a partir de dos líneas muy claras: Primera, la que hace referencia a los aprendizajes y habilidades adquiridos en su formación, tanto previa (que servirá para su ingreso) como la que reciba a lo largo de su labor como asesor (lo que implica su profesionalización). Segunda, la que es consecuencia de su labor cotidiana como Asesor Académico.

Dentro de la primera línea y como momento inicial, se hace referencia a un proceso de evaluación que corresponde a instancias del Sistema Educativo Nacional y que implica la revaloración de las herramientas conceptuales e instrumentales que el Asesor Académico presenta al momento de buscar incorporarse. Para esto es necesario contar con un perfil detallado de las habilidades mínimas necesarias para este fin.

Una vez que se han incorporado a la función, la formación y enriquecimiento de sus habilidades corresponderán a instancias externas y a su entorno inmediato, y al desarrollo cotidiano

de su práctica asesora. En el primer caso, con el reconocimiento claro en las cuestiones educativas, tales como son cursos, posgrados, diplomados, talleres impartidos por instituciones educativas reconocidas o por asociaciones y consultorías especializadas en el ámbito educativo. En el segundo, a través de lo que implica la conformación y participación en grupos de profesionalización de la práctica.

Cada una de estas instancias podrá participar en el proceso de evaluación mediante las reglas y acotaciones que establezca el SIRAAE, por tanto, esta instrumentalización tendrá particularidades para cada entidad federativa.

La segunda línea de la evaluación partirá de las relaciones e interacciones que el Asesor registre a lo largo de su labor en las redes de profesionalización y específicamente en los espacios concretos donde desarrolla la asesoría académica; es decir, la práctica cotidiana en el aula, las reuniones colegiadas y las redes de tutoría. Estos espacios favorecen un crecimiento de la formación académica y como tal debe reconocerse su importancia, ya que es una de las bases para lograr la innovación y propuestas de avance que incidan en la mejora del logro educativo, por lo que considerar su peso en la evaluación es de central importancia.

El cuerpo colegiado del SIRAAE, los grupos de profesionalización de la práctica y la autoevaluación serán los componentes básicos para concretar este segundo momento.

Momentos de la evaluación

El proceso de evaluación representa una serie de oportunidades que van más allá de una mera certificación individual de una labor y desempeño, es a la vez un parámetro de diagnóstico del proceso, por tanto, lo más adecuado es tener una estrategia que permita ubicar momentos claves para poder realizar ajustes o enriquecer el proceso y no esperar hasta el final del mismo, cuando muchas de las oportunidades de acción ya no son posibles.

Se proponen tres momentos de evaluación: inicial, intermedia y final. Estas corresponden no sólo a una organización administrativa sino que, pedagógicamente hablando, nos ubican en los procesos de construcción formativa, que van a la par de la profesionalización del Asesor Académico e implica un seguimiento puntual de cada una de las fases, construcciones y ajustes. Una permanente evaluación de logros, aciertos, desaciertos, registro y establecimiento de nuevos retos.

Estos momentos se corresponden con los procesos de profesionalización y conforman los enlaces que hacen posible el paso de un momento a otro. La evaluación inicial se realizará antes del inicio de las actividades y constituye el diagnóstico; es el punto de partida que servirá para delinear el camino de la mejora y para comparar los resultados con las siguientes evaluaciones.³⁰

La evaluación intermedia se hará en un punto medio del ciclo; tiene como objetivo recuperar información acerca de los aspectos que se han mejorado y en los que es necesario seguir trabajando, así como prever las necesidades específicas de la asesoría que detecten con base en la práctica concreta.

La evaluación final se realiza en la etapa conclusiva del ciclo; sirve para realizar un seguimiento del desempeño del Asesor, del cuerpo colegiado y de las instancias estatales que han actuado a lo largo del proceso, con ello se valora y prepara el trabajo futuro y la permanencia en el SIRAAE.

En estos momentos de evaluación coexisten los respectivos estándares e instancias anteriormente expuestos. Recordemos que el objetivo final no es únicamente establecer una dinámica de certificación sino llevar a cabo un seguimiento y evaluación de los logros y obstáculos que implica el proceso de asesoría con el fin cubrir las necesidades de mejora para retroalimentar la operación del Sistema Regional de Asesoría Académica a las Escuelas.

30 Se consideran como insumos para el diagnóstico los resultados obtenidos en pruebas estandarizadas como ENLACE, PISA y EXCALE, así como los realizados para integrar los PETE, los diagnósticos de zona escolar, los realizados en el marco del desarrollo del Proyecto Fortalecimiento de la Gestión Institucional y la Supervisión Escolar, entre otros.

Referencias bibliográficas

A. City, Elizabeth y Elmore F., Richard (2009), “The Instructional Core”, en *Instructional Rounds in Education: A Network Approach to Improving Teaching and Learning*; Harvard Education Press; Cambridge, Massachusetts.

Anderson, Jo Anne (2005), *La rendición de cuentas en la educación*, Serie Políticas Educativas; UNESCO, Academia Internacional de la Educación (Francia), Instituto Internacional para la Planeación de la Educación (Bélgica).

Cámara, Gabriel (2010) “Un cambio sustentable. La comunidad de aprendizaje en grupos de maestros y alumnos de educación básica”, en *Perfiles Educativos* (volumen XXXII, número 130); UNAM; México.

_____ (2011), *Propuesta para pensar el Servicio de Asesoría Académica a la Escuela SAAE* (documento de trabajo interno de la Coordinación Nacional de Fortalecimiento del Logro Educativo).

Elmore, Richard y otros (2006) “When Accountability Knocks, Will Anyone Answer?” (traducción del capítulo 4 del libro *School Reform from the Inside Out, Policy, Practice and Performance*, de Richard Elmore); Harvard Education Press; Cambridge, Massachusetts.

Ravitch, Diane (1996), “Estándares Nacionales en Educación” (versión resumida de *National Standards in American Education: A Citizen’s Guide*; The Brookings Institution, Washington, DC); PREAL; Santiago de Chile.

Secretaría de Educación Pública, Acuerdo Secretarial 592 por el que se establece la articulación de la educación básica (publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de agosto de 2011); SEP; México.

_____ (2012), *Criterios Normativos para el Fortalecimiento del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela*; SEP; México.

_____ (2012), *Criterios de Operación del Modelo de Gestión del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela*; SEP; México.

_____ (2012), *Criterios para la Profesionalización de la Función Asesora del Sistema Regional de Asesoría Académica a la Escuela*; SEP; México.

_____ (2010), *Estándares de Desempeño Docente en el Aula para la Educación Básica en México*; SEP; México.

_____ (1995), *Estándares de Gestión Para la Educación Básica en México*; SEP; México.

_____ (2012), *Regiones para el Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a la Escuela*; SEP; México.

Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Educación Básica, Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa (2011), *Fortalecimiento del Sistema de Asesoría Académica a las Escuelas de Educación Básica* (documento base); SEP; México.

_____ (2011), *Orientaciones y recomendaciones para la puesta en marcha del Programa Emergente para la Mejora del Logro Educativo (PEMLE)* (documento base); SEP; México.

Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Educación Básica, Dirección General de Formación continua de Maestros en Servicio (2005), *Orientaciones Generales para constituir y operar el Sistema de Asesoría Académica a la Escuela* (propuesta); Comisión SEP-Autoridades Educativas Estatales para estudiar y proponer una normatividad que regule el servicio de Apoyo Técnico Pedagógico; SEP; México.

Tiana, Alejandro (1995), *Performance Standards in Education: in Search of Quality*; OCDE; París.

Referencias electrónicas

Acuerdo para la evaluación universal de docentes y directivos del servicio de educación básica firmado por SEP-SNTE el 31 de mayo de 2011, en: <http://www.evaluacionuniversal.sep.gob.mx/acuerdo.pdf>

Fundación IDEA e Instituto de Fomento a la Investigación Educativa, AC, “Propuesta para el desarrollo de un sistema de rendición de cuentas en la educación básica”, en: <http://www.ifie.edu.mx/PropuestasparaelDes.pdf>

Secretaría de Educación Pública (2011), *Evaluación universal*, en: <http://www.evaluacionuniversal.sep.gob.mx/>

