



Uso de resultados de las pruebas de aprendizaje del SNEPE en instituciones educativas



MÓDULO I

SNEPE TE AYUDA A MEJORAR



TEKOMBO'E
HA TEMBIKUAA
MOTENONDEHA
MINISTERIO DE
EDUCACIÓN
Y CIENCIAS

TETÃ REKUÁI
GOBIERNO NACIONAL
Jajapo ñande raperã ko'ãga guive
Construyendo el futuro hoy

 **snepe**
sistema nacional
de evaluación del proceso educativo

Presidente de la República
Horacio Manuel Cartes Jara

Ministro de Educación y Ciencias
Raúl Aguilera Méndez

Viceministra de Educación para la Gestión Educativa
María del Carmen Giménez Sivulec

Viceministro de Educación Superior
Ricardo Nicolás Zárate

Dirección General de Planificación Educativa
Celeste Mancuello

Dirección de Evaluación de la Calidad Educativa
Rosana Marcoré

COORDINACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Lourdes Almirón
Dirección de Evaluación de la Calidad Educativa

María Inés Flecha
Dirección de Evaluación de la Calidad Educativa

Sonia Suárez
Dirección de Evaluación de la Calidad Educativa

EQUIPO DE VALIDACIÓN

Dirección de Evaluación de la Calidad Educativa

Rocío Larrosa
Mirna Taboada
Yenny Ortiz
Arnaldo Ortiz
Lorenzo Aranda
Mirtha Alfonso
Lida Sosa
Dely Ramírez

Dirección de Currículum
Constanza Cristaldo
Gabriela González

Dirección General de Fortalecimiento del Proceso Educativo
Mary González
Lidia Vellozo

Dirección de Evaluación del Desempeño del Educador
Eduardo Díaz

Dirección General de Educación Inicial y Escolar Básica

Cinthia Ayala
Dominga Gavilán

Dirección de Evaluación para el Acceso a la Carrera Docente
Ana Recalde

Dirección General de Educación Media

Rodrigo López
Emilce Mora

Dirección de Formación Docente

Rossana Falcón
Isabel Espínola

© Ministerio de Educación y Ciencias

Para acceder a los informes institucionales y materiales de apoyo,
por favor visite el sitio web del Registro Único del Estudiante (RUE):

https://rue.mec.gov.py/rue/ofertas_educativas/snepe



El presente material contó con la asistencia técnica del Banco Mundial en el marco del Programa de Asistencia Técnica al Ministerio de Educación y Ciencias para la divulgación de los resultados del SNEPE. Los resultados, interpretaciones y conclusiones expresadas en este reporte no reflejan necesariamente las ideas de los Directores Ejecutivos del Banco Mundial, ni los gobiernos y donantes a quienes representan.



**TEKOMBO'E
HA TEMBIKUAA**
MOTENONDEHA
MINISTERIO DE
EDUCACIÓN
Y CIENCIAS

TETÃ REKUÁI
GOBIERNO NACIONAL
Jajapo ñande raperã ko'ãga guive
Construyendo el futuro hoy

 **snepe**
sistema nacional
de evaluación del proceso educativo

1. Introducción

Este módulo fue desarrollado para que los gestores educativos nacionales, departamentales, y locales (especialmente directores y docentes) puedan utilizar los resultados de las pruebas estandarizadas aplicadas por el Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE) 2015 para la elaboración de Planes de Mejora. El SNEPE mide los niveles de logros académicos alcanzados por los estudiantes de la Educación Escolar Básica y la Educación Media en las áreas de Comunicación (en Castellano y Guaraní) y Matemática, a través de la aplicación de pruebas estandarizadas que se diseñan de acuerdo a lo establecido en el currículo nacional. Para difundir los resultados del SNEPE 2015 a las instituciones educativas, el Ministerio de Educación y Ciencias ha desarrollado el siguiente conjunto de materiales:

Informe Institucional: El informe institucional reporta los resultados de las pruebas estandarizadas del SNEPE 2015 a nivel de institución educativa por grado y área evaluada. La información se presenta desagregada en cuatro secciones: a) puntaje promedio de la institución educativa; b) niveles de desempeño; c) dispersión de resultados; y d) resultados por contenido y eje temático.

Módulos de Capacitación: Los módulos de capacitación ofrecen orientaciones para que los gestores educativos cuenten con información sobre cómo leer los resultados del informe institucional y usar su contenido para la elaboración de Planes de Mejora. Estos módulos se presentan en una serie de cuatro documentos:

Módulo 1: Uso de los resultados de las pruebas de aprendizaje del SNEPE en instituciones educativas

Módulo 2: Lineamientos para la elaboración de Planes de Mejora institucional

Módulo 3: Reflexiones sobre el proceso de evaluación del Plan de Mejora institucional

Módulo 4: La observación de clase como instrumento para el seguimiento al Plan de Mejora institucional

El Módulo I presenta un resumen del contenido principal de los Módulos II, III, y IV. Por lo tanto, éste presenta una visión global del material incluido en el resto de los tres módulos. Al finalizar este Módulo I, los gestores educativos tendrán una mejor comprensión de las pruebas estandarizadas, podrán interpretar sus resultados, así como utilizarlos para apoyar a las instituciones educativas a diseñar Planes de Mejora. Todo el material desarrollado como parte de la estrategia de difusión del SNEPE 2015 y el informe institucional están disponibles, en formato digital, para los directores, supervisores, y coordinadores a través del sitio web del Registro Único del Estudiante (RUE): https://rue.mec.gov.py/rue/ofertas_educativas/snepe, en el cual se puede acceder con el usuario asignado y la clave de acceso.

2. ¿Qué son las pruebas estandarizadas?

Definiciones dentro del contexto paraguayo

Las pruebas estandarizadas son instrumentos que se utilizan para medir el logro académico de los estudiantes. Estas pruebas se llaman estandarizadas porque son administradas bajo las mismas condiciones a todos los estudiantes, lo que permite comparar sus resultados. Hay tres grandes tipos de pruebas estandarizadas: exámenes de selección o certificación, evaluaciones internacionales, y evaluaciones nacionales (Clarke, 2012).

Exámenes de selección o certificación. Los exámenes de selección y certificación tienen como principales objetivos seleccionar a estudiantes para el ingreso a la universidad o educación técnica, por ejemplo, el examen de ingreso a las universidades de Chile; y certificar que los estudiantes alcanzaron determinados niveles de aprendizaje, por ejemplo, el examen de certificación de la secundaria de la República Dominicana.

OBJETIVOS



Seleccionar



Certificar

Evaluaciones internacionales y regionales. Estas evaluaciones miden logros académicos con el propósito principal de realizar comparaciones entre países. Administran pruebas estandarizadas a muestras representativas a nivel nacional en distintos grados o cuando los estudiantes alcanzan una determinada edad. Las evaluaciones internacionales generalmente proveen información sobre los contextos en los que aprenden los estudiantes (por ejemplo, características de las instituciones educativas). Sus resultados pueden ser utilizados para formular políticas y prácticas educativas. Existen evaluaciones internacionales de cobertura mundial (PISA, TIMSS, PIRLS) y de cobertura regional (LLECE en Latinoamérica).

OBJETIVOS



Miden logros académicos



Administrate pruebas estandarizadas a muestras representativas a nivel nacional



Proveen información sobre los contextos en los que aprenden los estudiantes

Las evaluaciones internacionales en las que ha participado o está participando Paraguay son las siguientes:

— **Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO).** La UNESCO acompañó el surgimiento de las iniciativas regionales vinculadas con la evaluación educativa, lo que propició la creación del LLECE en 1994. El LLECE constituye actualmente la red de sistemas de evaluación de la calidad de la educación en América Latina. Las pruebas estandarizadas que aplica el LLECE miden el conocimiento de Lenguaje, Matemática, y Ciencias Naturales de los estudiantes de 3° y 6° grado de la Educación Escolar Básica. Estas evaluaciones se han administrado en tres ocasiones:

— **Primer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (PERCE).** En 1996 Paraguay participó en el Primer Estudio Regional Comparativo y Explicativo donde fueron evaluados estudiantes de 3° y 4° grado en las áreas de Lectura y Matemática. Los resultados de estas pruebas estandarizadas se divulgaron en diciembre de 1998. Trece (13) países participaron en este primer estudio: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana, y Venezuela.

— **Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE).** El SERCE se llevó a cabo entre 2005 y 2006. En este segundo estudio, participaron diecisiete (17) países, entre ellos Paraguay. Los resultados de este estudio se difundieron a partir del 2009 y han tenido un gran impacto en los países de la región.

— **Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE).** En 2012, Paraguay participó junto con otros catorce (14) países de la región en este tercer estudio. Sus resultados fueron difundidos a finales del 2014.

— **Cuarto Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE).** Este estudio se administrará en 2019, y participarán diecinueve (19) países latinoamericanos, incluyendo Paraguay.

— **Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadana (ICCS, por sus siglas en inglés).** En 2009, Paraguay participó en este estudio, cuyo objetivo principal fue evaluar la educación cívica y formación ciudadana de los jóvenes que cursan el segundo año de la secundaria.

— **Programa de Evaluación y Monitoreo de la Alfabetización (LAMP, por sus siglas en inglés).** Este programa mide el área de Lectura y el manejo de números entre la población de 15 años de edad y más. Paraguay fue el primer país de Sudamérica en implementar el estudio LAMP en 2011.

— **Programa de Evaluación Internacional de los Alumnos para el Desarrollo (PISA-D, por sus siglas en inglés).** Este estudio mide los conocimientos y las competencias desarrollados por los jóvenes de 15 años de edad y que han sido adquiridos en el ámbito escolar y contextos de su vida cotidiana. Las áreas focalizadas en el estudio son Lenguaje, Matemática, y Ciencias Naturales. Esta evaluación se está aplicando en Paraguay desde el 2017 y el levantamiento de la información se completará a finales del 2018. Los resultados de este estudio podrán ser comparados con los de la evaluación PISA, en donde participan más de 70 países y sistemas educativos de todo el mundo. El principal objetivo de este estudio es evaluar si los jóvenes escolarizados que están cercanos a finalizar la educación obligatoria han adquirido los conocimientos y habilidades necesarios para poder participar en forma plena en la sociedad.

Evaluaciones nacionales. Las evaluaciones nacionales tienen como propósito principal monitorear el logro de los objetivos curriculares, mejorar el logro académico de los estudiantes, y fortalecer el sistema educativo. Para ello, estas pruebas estandarizadas se aplican a todos los estudiantes en forma censal o a muestras representativas a nivel nacional en momentos claves de su trayectoria escolar (por ejemplo, al final del primer o segundo ciclo de la Educación Escolar Básica). Usualmente, junto con las pruebas estandarizadas, se administran cuestionarios para indagar sobre las condiciones en las que aprenden los estudiantes (por ejemplo, cuestionarios a directores, docentes, padres, etc.). Los resultados de las evaluaciones pueden ser utilizados como insumos para diseñar políticas y prácticas educativas, elaborar Planes de Mejora institucional, revisar el currículo nacional, e informar la formación docente, entre otros. Algunos ejemplos de evaluaciones nacionales censales son Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en Perú, Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) en Chile, y SNEPE en Paraguay (Ramírez & Valverde, 2018).

OBJETIVOS



Monitorear el logro de los objetivos curriculares nacionales



Mejorar el logro académico de los estudiantes y fortalecer el sistema educativo



El Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE). Fue creado en abril de 1995 para el aprovechamiento de los resultados para la orientación del aprendizaje. En ese entonces, el Paraguay contaba con un sistema educativo sin cultura ni tradición en evaluación. Inicialmente, se optó por una cobertura muestral considerando los propósitos, la viabilidad financiera, y la posible resistencia por parte de los docentes a una evaluación censal. A partir de su creación, el SNEPE se aplicó cada dos o tres años a estudiantes de distintos grados para evaluar diferentes áreas (Lafuente, 2009). La última evaluación de tipo muestral se realizó en 2010 y sentó las bases para su institucionalización como herramienta clave para medir aspectos medulares del sistema educativo. A partir de esa experiencia y con el reconocimiento de la importancia de las evaluaciones educativas como instrumento orientador para el mejoramiento de los logros académicos, en 2015 el SNEPE llevó a cabo una evaluación de tipo censal por primera vez en el país. Esta evaluación censal fue financiada por el Fondo para la Excelencia de la Educación y la Investigación (FEEI). Con base en esta experiencia, en 2018 se realizará el segundo operativo del SNEPE de tipo censal que permitirá obtener información para monitorear los logros académicos de los estudiantes de la Educación Escolar Básica y de la Educación Media.

Uso formativo de las pruebas estandarizadas

Las pruebas estandarizadas muchas veces generan rechazo por parte de la comunidad educativa por miedo al uso que se pudiera hacer con los resultados de estas evaluaciones. En algunos países, los resultados de las pruebas estandarizadas han sido utilizados para estigmatizar a las instituciones educativas, los docentes, y los padres de familias en lugar de usarlos como herramienta diagnóstica y formativa.

En el caso de Paraguay, el propósito de las pruebas estandarizadas del SNEPE ha sido siempre generar información permanente, válida, y confiable sobre el nivel de logro académico de los estudiantes como insumo para el diseño de políticas educativas y verificar el impacto de programas educativos a nivel nacional. La difusión de los resultados de las pruebas estandarizadas del SNEPE a las instituciones educativas tiene un carácter exclusivamente formativo y deberá ser utilizada únicamente para identificar las fortalezas y debilidades de las instituciones con el fin de impulsar procesos de mejora de los logros académicos de los estudiantes. Es importante mencionar que los resultados de las pruebas estandarizadas del SNEPE no deben utilizarse para crear *rankings* de instituciones educativas ni como único indicador para medir la calidad educativa. De igual forma, los resultados de las pruebas estandarizadas no buscan sancionar o calificar a un docente o a una institución educativa.

Algunos mitos sobre las pruebas estandarizadas

Como se mencionó anteriormente, las pruebas estandarizadas han generado rechazo entre algunos sectores de la comunidad educativa. Este rechazo muchas veces ha estado alimentado por la existencia de mitos (Fasce, 2011). A continuación, se describen algunos de estos mitos:



MITO 1: Las pruebas estandarizadas del SNEPE sólo evalúan la capacidad de memorizar contenidos. No evalúan procesos cognitivos más complejos como razonamiento, capacidad de síntesis, y capacidad de relacionar.

FALSO A pesar de que las pruebas estandarizadas del SNEPE están diseñadas como pruebas de selección múltiple, éstas logran medir procesos de razonamiento complejos tales como la capacidad de relacionar ideas, de sintetizar, y de analizar.



MITO 2: Las pruebas estandarizadas del SNEPE reemplazan a las pruebas hechas por los docentes en el aula.

FALSO Las pruebas periódicas hechas por los docentes en el aula no reemplazan a las pruebas estandarizadas del SNEPE sino que las complementan. Mientras que las pruebas hechas por los docentes en el aula permiten monitorear los procesos de aprendizaje en forma permanente, las pruebas estandarizadas dan una mirada externa que permite comparabilidad en los resultados con otras instituciones educativas del país.



MITO 3: Las pruebas estandarizadas del SNEPE apuntan más a evaluar resultados en lugar de procesos de aprendizaje y enseñanza.

FALSO Los procesos de aprendizaje y de enseñanza son muy importantes de evaluar en forma periódica. Sin embargo, si no se evaluaran los resultados, no habría una forma fehaciente de saber si los procesos de aprendizaje y enseñanza están funcionando.



MITO 4: Las pruebas estandarizadas del SNEPE son conductistas.

FALSO Las pruebas estandarizadas del SNEPE aceptan diferentes tipos de procedimientos para hallar la respuesta correcta. Por ejemplo, en una prueba de Matemática del 3º grado hay un ejercicio que pide elegir el resultado correcto de una suma de números de dos cifras con reagrupación. El resultado de esta prueba no estará afectado por si el estudiante resuelve el desafío mentalmente o por escrito, utilizando dibujos, o contando con los dedos.



Actividades de autoaprendizaje

¿Cuáles son los principales tipos de pruebas estandarizadas que existen? ¿Cuál le parece más relevante para su trabajo educativo?

¿En qué medida cree usted que las evaluaciones nacionales cumplen con su propósito de monitorear el logro de los objetivos curriculares y de impulsar procesos de mejora al interior de las instituciones educativas?

3. ¿Qué información generan las pruebas estandarizadas del SNEPE?

Las pruebas estandarizadas del SNEPE 2015 se aplicaron en forma censal a todos los estudiantes que cursan el 3º, 6º, y 9º grados de la Educación Escolar Básica y el 3º curso de la Educación Media, en sus dos modalidades (Bachillerato técnico y científico). Éstas evaluaron los niveles de logros académicos alcanzados por estos estudiantes en las áreas de Comunicación (en Castellano y Guaraní) y Matemática de acuerdo a lo establecido en el currículo nacional. Junto con cada una de las pruebas estandarizadas, se aplicaron cuestionarios de contexto a estudiantes, padres o tutores, directores, y docentes que permitirán entender los factores asociados o el contexto en el que los niños y jóvenes paraguayos aprenden.

Los resultados de las pruebas estandarizadas del SNEPE desagregados a nivel institucional se difunden a través de los informes institucionales. Estos informes se generaron para todas las instituciones educativas del país que participaron en el SNEPE 2015 y reportan los resultados de las pruebas estandarizadas en cuatro secciones: a) puntaje promedio de su institución educativa; b) niveles de desempeño; c) dispersión de resultados; y d) resultados por contenido y eje temático.

Puntaje promedio de la institución educativa

Esta sección reporta el puntaje promedio alcanzado por los estudiantes evaluados en cada institución educativa para cada grado y área evaluada junto con los puntajes promedios distritales, departamentales, y nacionales. El puntaje promedio se construye usando una escala donde el promedio nacional se fijó en 500 puntos y puede variar entre 200 y 1000 puntos. Es importante mencionar que este puntaje no está asociado al porcentaje de respuestas correctas obtenido por los estudiantes, ni a la escala de calificación tradicional usada a nivel nacional (de 1 al 5).



Niveles de desempeño

Esta sección reporta los resultados por niveles de desempeño. Los niveles de desempeño describen lo que los estudiantes saben y son capaces de hacer en cada área al final del ciclo evaluado. Se establecieron tres puntos de corte para cada prueba estandarizada que dieron origen a cuatro niveles de desempeño para cada grado y área evaluada. Estos niveles de desempeño van desde un nivel de conocimiento bajo (Nivel I) a uno avanzado (Nivel IV). Es importante considerar que los estudiantes que alcanzan los niveles más avanzados, además de demostrar los desempeños propios de dichos niveles, también conocen los contenidos descritos en los niveles más bajos. Los niveles de desempeño se presentan solamente para las instituciones educativas que tienen 10 o más estudiantes evaluados por grado y área.



Dispersión de resultados

La dispersión de resultados permite conocer qué tan similares o diferentes son los puntajes promedios de los estudiantes en cada una de las áreas evaluadas dentro de una institución educativa. Esto ayuda a saber si existen estudiantes que se alejan mucho de los resultados promedio del grado o curso. El puntaje mínimo y el puntaje máximo muestra la diferencia entre el estudiante de la institución educativa que sacó el puntaje más bajo y el que sacó el puntaje más alto. Mientras más grande sea la diferencia entre el mínimo y el máximo, más variado es el rendimiento de los estudiantes dentro de una institución educativa, lo que plantea desafíos sobre cómo enseñar a un grado que tiene estudiantes con niveles de logros académicos muy dispersos. Los gráficos de dispersión en los informes institucionales se presentan solamente para las instituciones educativas que tienen 10 o más estudiantes evaluados por grado y área, ya que esta forma de presentar los resultados no es muy informativa si la institución educativa tiene muy pocos estudiantes evaluados.



Representación gráfica





Resultados por contenido y eje temático

Los resultados por contenido y eje temático muestran la proporción de estudiantes que respondió correctamente a las preguntas (o ítems) de cada uno de los ejes temáticos evaluados. Para realizar esta agrupación se utiliza la escala de evaluación oficial del Ministerio de Educación y Ciencias. Si bien algunos contenidos de los ejes temáticos se repiten en cada grado, el abordaje de los mismos está sujeto al nivel o grado de complejidad correspondiente a las competencias y habilidades que se esperan de los estudiantes en cada grado o curso, así como se establece en los programas de estudios oficiales del país. Los resultados por eje temático se presentan solamente para instituciones educativas que tienen 10 o más estudiantes evaluados por grado y área, ya que esta forma de presentar los resultados no es confiable si la institución educativa tiene muy pocos estudiantes evaluados.



El porcentaje de estudiantes con calificación 1 en el eje temático



El porcentaje de estudiantes con calificación 2 en el eje temático



El porcentaje de estudiantes con calificación 3 en el eje temático



El porcentaje de estudiantes con calificación 4 y 5 en el eje temático

El color **ROJO** muestra la proporción de estudiantes que respondió correctamente a menos del 70% de los ítems del eje temático (estudiantes con calificación 1). Los estudiantes en esta clasificación presentan un nivel de conocimiento insuficiente en los contenidos evaluados en las preguntas de ese eje temático.

El color **NARANJA** muestra la proporción de estudiantes que respondió correctamente entre el 70% y el 77% de los ítems del eje temático (estudiantes con calificación 2). Los estudiantes en esta clasificación presentan un nivel de conocimiento aceptable en los contenidos evaluados en las preguntas de ese eje temático.

El color **AMARILLO** muestra la proporción de estudiantes que respondió correctamente entre el 78% y el 84% de los ítems del eje temático (estudiantes con calificación 3). Los estudiantes en esta clasificación presentan un nivel de conocimiento bueno en los contenidos evaluados en las preguntas de ese eje temático.

El color **VERDE** muestra la proporción de estudiantes que respondió correctamente a más del 85% de los ítems del eje temático (estudiantes con calificación 4 y 5). Los estudiantes en esta clasificación presentan un nivel de conocimiento muy bueno o excelente en los contenidos evaluados en las preguntas de ese eje temático.

Es importante mencionar que no existe una relación directa entre los resultados por niveles de desempeño y los resultados por contenido y eje temático, ya que éstos presentan los resultados en escalas diferentes. Dentro de cada eje temático existen preguntas que corresponden a los niveles de desempeño I, II, III, o IV. Por ejemplo, en Matemática, en el eje temático "Números Naturales", hay preguntas de los cuatro niveles de desempeño. Por lo tanto, los resultados por niveles de desempeño y los resultados por contenido y eje temático deben leerse en forma independiente.



Actividades de autoaprendizaje

En el informe institucional, ir a la tabla “**Puntaje promedio de su institución educativa**” de un grado determinado. Para cada materia evaluada, el puntaje promedio de su institución, ¿está por encima o por debajo del promedio distrital, departamental, y nacional?

¿Son estos resultados mejores o peores de lo que usted esperaba?

¿A qué podrían deberse estos resultados? ¿Qué factores podrían explicarlos?

En el informe institucional, ir a la sección de resultados por “**Niveles de desempeño**” de un grado determinado. ¿Qué porcentaje de estudiantes logró el Nivel I en Matemática? ¿Qué conocimientos están menos consolidados? ¿Qué factores influyen en que aún no estén consolidados?

Entre los grados y curso evaluados, ¿qué área tiene mayor porcentaje de estudiantes en el Nivel IV? ¿Qué factores institucionales podrían explicarlo? Considerando el conjunto de resultados en las áreas evaluadas, ¿a qué conclusiones se puede llegar con relación a los logros académicos de los alumnos dentro de su institución educativa?

4. Lineamientos para la elaboración de Planes de Mejora institucional

El Plan de Mejora es una herramienta de planificación de las instituciones educativas que dirige acciones para la mejora del servicio educativo. Esta herramienta de planificación comprende la exploración de los desafíos enfrentados por las instituciones educativas para establecer prioridades, la formulación de metas y la definición de actividades que contribuyen a alcanzar las metas. Para que las instituciones educativas puedan elaborar Planes de Mejora, se proponen ocho lineamientos:

Lineamiento 1 – Construir la perspectiva de mejora a través de un diálogo participativo con la comunidad educativa

Para que un Plan de Mejora sea pertinente, acorde con la realidad institucional, y se cumplan sus metas y objetivos, es necesario que sea concebido por el equipo directivo y docente en forma conjunta, con el acompañamiento del equipo de gestión institucional. Este trabajo en equipo permite a la institución educativa establecer criterios comunes y objetivos compartidos para orientar la mirada hacia el mejoramiento de los resultados académicos de los estudiantes. De este modo, los equipos a cargo de las actividades de mejora cuentan con una base firme para tomar decisiones y elevar las expectativas de aprendizaje de los estudiantes, así como evaluar la eficacia de distintas prácticas de enseñanza y de gestión.





Lineamiento 2 – Priorizar los desafíos e identificar sus posibles causas

Para poder priorizar los desafíos e identificar sus posibles causas es fundamental realizar un buen diagnóstico que refleje la realidad de cada institución educativa. Para realizar este diagnóstico se puede usar el informe institucional de las pruebas estandarizadas del SNEPE y complementarlas con información producida por las instituciones educativas incluyendo lo siguiente:

- Las planillas de calificaciones de los estudiantes en las áreas evaluadas
- Las pruebas elaboradas por los docentes
- Los trabajos en el aula
- Los cuadernos de los estudiantes

A partir de esta reflexión sobre los desafíos de la institución educativa es necesario organizar los desafíos en un orden de prioridad, ya que resultará imposible solucionar todos en un corto tiempo. En general, se recomienda priorizar entre 1 y 3 desafíos para organizar el Plan de Mejora.



Lineamiento 3 – Formular objetivos y metas que sean concretas, alcanzables, medibles, y demostrables

Para plantear los objetivos de mejora, conviene identificar las causas de los desafíos focalizados previamente e intentar la formulación de objetivos a partir de soluciones posibles. Para formular metas, lo primero que se debe hacer es realizar una reflexión con la comunidad educativa para identificar los desafíos basados en el diagnóstico y para tratar de plantear soluciones posibles. Una forma de identificar metas es transformando los dos o tres desafíos priorizados en preguntas: ¿A dónde queremos llegar? ¿A qué niveles? ¿En qué aspectos?. Estas preguntas expresan los resultados que se pretenden conseguir en un determinado plazo.



Es importante que para la definición de objetivos y metas se parta únicamente de aquellos desafíos que el director junto con el equipo de gestión institucional considere que pueda resolver en el plazo establecido y que responda a las posibilidades efectivas de la institución educativa. Asimismo, es fundamental que las metas cumplan con las siguientes características:

- **Concretas:** Deben establecer un sólo resultado y evitar ambigüedades. Por ejemplo, el uso de los siguientes verbos siempre abre espacio para ambigüedades: “crear conciencia de”, “concientizar a”, “sensibilizar sobre”, “reflexionar sobre”, “motivar a”. Se recomienda evitar el uso de esta clase de verbos.
- **Alcanzables:** Deben ser realistas para ser alcanzables en los plazos considerados en los Planes de Mejora.
- **Medibles:** Deben especificar el indicador con el que se evidenciará su cumplimiento y cómo se recabará la información para monitorearlo.
- **Demostrables:** El cumplimiento parcial o total de un objetivo o meta obliga a presentar resultados concretos que permitan demostrar el avance o cumplimiento del objetivo o meta en el Plan de Mejora. Algunos ejemplos de evidencias que pueden utilizarse incluyen lo siguiente: minutas, acuerdos, cronogramas de trabajo, reportes, informes, evaluaciones, documentos de gestión, cuadros comparativos, fotografías, listas de asistencia, registros de seguimiento, etc.



Lineamiento 4 – Identificar estrategias y acciones para alcanzar los objetivos y las metas con los recursos disponibles

Una vez visualizadas las soluciones para cada desafío priorizado, es importante pasar a la identificación de acciones a implementarse para hacer frente a estos desafíos. Se recomienda identificar acciones en función de una sola área, como por ejemplo Comunicación (en Castellano y Guaraní) o Matemática. El objetivo no es identificar acciones para un cambio pedagógico revolucionario, sino para un cambio progresivo que permita concentrar el esfuerzo de la comunidad educativa en alcanzar objetivos y metas concretas y realistas.

Las posibles acciones a incluirse en el Plan de Mejora deben seleccionarse en función a los recursos con los que cuentan las instituciones educativas. Parte del proceso de la implementación del Plan de Mejora consiste en gestionar alianzas que permitan el desarrollo de las actividades. Por ejemplo, si es necesario un taller de capacitación y la institución educativa no cuenta con capacitadores o instrumentos, se puede solicitar un taller a la supervisión pedagógica o a alguna institución educativa que esté desarrollando experiencias de innovación en el área de Comunicación (en Castellano y Guaraní) o Matemática.

Lineamiento 5 – Definir cronograma y asignar responsables para cada una de las acciones

La definición de un cronograma junto con el diseño de un Plan de Mejora es un elemento fundamental para organizar las acciones en el tiempo. El pre-definir un cronograma para la implementación del Plan de Mejora no significa que éste no pueda sufrir ajustes de acuerdo con las situaciones que vayan presentándose para las instituciones educativas. Como parte del cronograma de actividades del Plan de Mejora, es importante establecer en detalle los tiempos para la realización de cada una de las actividades, ordenando las etapas en forma semanal, mensual, bimestral, o trimestral, de manera que sea fácil monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas. Asimismo, el monitoreo de un Plan de Mejora debe construirse a partir de la definición de los roles y responsabilidades de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como de los canales de comunicación para difundir e implementar los cambios esperados.



Lineamiento 6 – Realizar seguimiento al Plan de Mejora y evaluar sus resultados con evidencia

El desarrollo de un Plan de Mejora podría concebirse como un proceso de enseñanza-aprendizaje de la propia institución educativa. Aunque generalmente resulta difícil la autoevaluación, es necesario superar el mito que refiere a la evaluación institucional como un proceso asociado al control. El desarrollo de un Plan de Mejora consensuado con la comunidad educativa debería ser una herramienta clave para fomentar el uso de las evaluaciones institucionales con fines formativos de forma tal que los resultados de las pruebas estandarizadas del SNEPE se pongan al servicio de la institución educativa para reflexionar y generar procesos de mejora. Durante el diseño y la implementación del Plan de Mejora es importante realizar seguimiento a la implementación de las acciones acordadas para verificar si se avanza en la dirección planificada o si es necesario realizar ajustes consensuados con la comunidad educativa.



Para medir los resultados de la implementación del Plan de Mejora, es importante pensar en los instrumentos de medición que ayuden a evidenciar las mejoras en el momento en que se realiza el diagnóstico y la identificación de acciones para hacer frente a los desafíos. No es suficiente medir si se cumplieron o no las acciones previstas, sino que se necesita aprender a identificar la evidencia que permita documentar las mejoras dentro de las instituciones educativas.

Lineamiento 7 – Comunicar objetivos, metas, y acciones del Plan de Mejora con la comunidad educativa

Las metas y acciones del Plan de Mejora deben ser comunicados desde su inicio con la comunidad educativa, así como su implementación, y los resultados obtenidos. El equipo directivo debe tener facultad de decidir qué tipo de estrategias utilizará para llevar a cabo esta comunicación; por ejemplo, reuniones de docentes, con las familias, con la comunidad educativa, etc.



Lineamiento 8 – Consolidar el cambio para lograr el aprendizaje institucional

El cambio y la innovación no terminan con las evidencias. En el momento en el que se logran los resultados deseados es preciso ya empezar a pensar en qué acciones permitirán que estos resultados no se diluyan en el futuro, sino más bien se hagan permanentes y que promuevan que los cambios se afiancen como parte del trabajo cotidiano para lograr establecer un aprendizaje institucional.



Este tema se profundiza en el Módulo II, accesible a través del sitio web del Registro Único del Estudiante (RUE):

https://rue.mec.gov.py/rue/ofertas_educativas/snepe

5. Reflexiones sobre el proceso de evaluación del plan de mejora institucional

Incluir en el Plan de Mejora las acciones de evaluación que el mismo plantea es una necesidad inevitable que, por un lado, será un insumo valioso para los siguientes Planes de Mejora porque producirá información indispensable para la elaboración del diagnóstico del siguiente Plan; y por otro lado, reforzará la motivación de los actores institucionales si se han alcanzado los logros deseados o se intensificarán los desafíos si hubieran quedado metas no alcanzadas o medianamente logradas.

Las evaluaciones de los Planes de Mejora podrán ser de diversos tipos según lo que cada institución educativa decida llevar adelante junto con la comunidad educativa:



Evaluaciones permanentes



Evaluaciones intermedias



Evaluaciones finales

Para cada una de estas evaluaciones, es fundamental asegurarse que éstas cuenten con las siguientes características:



Participativas



Compartidas



Comunicables



Cualitativas y cuantitativas



Focalizadas tanto en procesos como resultados

El contenido de este tema se amplía en el Módulo III, accesible a través del sitio web del Registro Único del Estudiante (RUE): https://rue.mec.gov.py/rue/ofertas_educativas/snepe

6. La observación de clase como instrumento para el seguimiento al plan de mejora institucional



El director cumple un papel fundamental en la capacitación y formación de los docentes en servicio. Una herramienta fundamental para poder contribuir a esta formación es la observación de clase, la cual permite proveer retroalimentación continua al docente sobre sus prácticas pedagógicas. Este proceso de retroalimentación continua requiere que el director tenga en cuenta que el docente ha desarrollado sus prácticas pedagógicas en función a la formación que ha recibido o a lo que cree que es más efectivo para sus estudiantes. Dentro del marco de la autonomía, es importante que el director no imponga su forma de enseñanza a los docentes. Cada docente debe tener un cierto grado de libertad para elegir técnicas de enseñanza, pero el rol del director es asegurarse que éstas sean eficaces para fomentar los logros académicos de los estudiantes.

El conocimiento que el director tenga de las planificaciones del docente es imprescindible para que cuando observe una clase pueda entender las actividades y ejercicios planteados en la secuencia correspondiente. Otro aspecto importante a observar es la coherencia de las actividades que se realizan con los objetivos planteados. Además del análisis de los componentes estructurales de la clase, se deberá observar el desempeño del docente medido a través del dominio de los contenidos, nivel de desarrollo del programa, abordaje de los conceptos de mayor complejidad, enunciado de las consignas e indicaciones, habilidad para el manejo del grupo, y los

momentos didácticos de inicio, desarrollo, y cierre. Asimismo, el director deberá enfocarse en documentar el trabajo del docente con los estudiantes, incluyendo la intensidad de la participación de los estudiantes, el compromiso de éstos con la tarea, el tipo de relación con el docente, y la dinámica grupal, entre otros.

A la luz de los resultados del SNEPE 2015, es importante observar si los docentes implementan actividades apropiadas al nivel de los logros académicos de los estudiantes. Por ejemplo, si el docente refuerza las habilidades lectoras más básicas (lectura de frases y párrafos cortos) de los estudiantes que se encuentran en el Nivel I de Comunicación (en Castellano y Guaraní). También es importante observar si el docente trabaja con textos más complejos para los estudiantes que alcanzan los niveles de desempeño más altos.

El director debe proveer retroalimentación al docente sobre lo observado en forma oportuna. Siempre se deben señalar primero los aspectos positivos encontrados para luego analizar las áreas para fortalecer. Empezar señalando los aspectos positivos facilita la comunicación posterior y abre un espacio para el diálogo con el docente. El principal objetivo de la retroalimentación consiste en llevar adelante un verdadero diálogo en el que ambas partes puedan intercambiar impresiones, argumentos, coincidencias, y discrepancias. Para que esto sea posible, se debe construir previamente un clima de confianza mutua que se edifica en el trabajo conjunto continuado y en el diálogo permanente.

Este tema se extiende en el Módulo IV, accesible a través del sitio web del Registro Único del Estudiante (RUE):
https://rue.mec.gov.py/rue/ofertas_educativas/snepe

Referencias

- Clarke, M. (2012). What matters most for student assessments systems: A framework paper. Systems Approach for Better Education Results (SABER) student assessment working paper; no. 1. Washington, DC: World Bank.
- Fasce, J. (2011). El cambio en la gestión: Qué conservar, qué recuperar, qué cambiar. Trabajo presentado en el 7º Congreso Internacional de Educación "La Educación que queremos para la generación de los bicentenarios".
- Lafuente, M. (2009). La experiencia del Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo, SNEPE, en Paraguay. Aprendizajes y desafíos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2, 69-70.
- Ramírez, M., & Valverde, G. (2018). ¿Cómo velar por la validez de las evaluaciones nacionales de aprendizajes? Criterios prioritarios para Latino América y el Caribe. *En Calidad de los sistemas de evaluación en Latinoamérica y el Caribe*. Santiago: MIDE UC.