

How can we create a National Educational Evaluation Policy? Como se constrói uma Política Nacional de Avaliação da Educação?

O Programa da Reforma Educativa

Emilio Chuayffet
Chemor

Mexico City: Educating in difficult environments

Luis Ignacio
Sánchez Gómez

Durango: Avaliar como forma de vida

Héctor Eduardo
Vela Valenzuela

Notes for an integral, feasible and consensual strategy

Members of the
Governing Board
of INEE

Análise UNESCO: Concurso de ingresso ao Sistema Profissional Docente do México

Margarita Poggi,
Laura Fumagalli
y Néstor López





The logbook

Gazette of National Educational Evaluation Policy

No. 0 / October 2014 – January 2015

HANDWRITTEN WORDS

3

We can fly

Sylvia Schmelkes

FROM THE DESK

3

Why a gazette?

VOICES FROM THE CONFERENCE

4

**From evaluation to action:
the Education Reform Program**

Emilio Chuayffet Chemor

OUR OWN VOICE

5

**Building the National Policy on
Educational Evaluation: Perspectives
and contributions for a comprehensive
strategy**

Teresa Bracho, Eduardo Backhoff, Gilberto
Guevara, Sylvia Schmelkes and Margarita
Zorrilla

HOW WE FACE OUR CHALLENGES

7

**Puebla: Educational Evaluation
as a decision-making tool**

Jorge Cruz Bermúdez

9

**Durango: The educational role
of evaluation as a way of life**

Héctor Eduardo Vela Valenzuela

10

**Tlaxcala: The implementation of national
educational evaluation policies**

Tomás Munive Osorno

ROADMAP

12

**An agenda for educational
improvement through evaluation**

Francisco Miranda López

14

**Main challenges for the Evaluation Unit
of the National Education System**

Jorge A. Hernández Uralde

16

**Evolution and perspectives of *Mexico's
Educational Panorama: 2013 Indicators*
from the National Education System**

Agustín Caso Raphael

18

**The transformation of institutional
management within INEE**

Luis Castillo Montes

20

**Autonomy, administrative management
and the future of INEE**

Miguel Ángel de Jesús López Reyes

SPEAKING ALOUD

23

**Teaching and assessment: the perception
of individuals participating in education
in the state of Tlaxcala**

Adriana Carro Olvera

IN THE CLASSROOM

24

**Juan Yahir, a success story
in San Luis Potosí**

Irma Hernández Martínez and Silvia
Socorro Cortés Torres

26

Evaluation must be related to education

Luis Ignacio Sánchez Gómez

DOSSIER

OTHER VIEWS

28

**A strategy for supervision and
observation of the Competitive Teacher
Placement Exam in the 2014 Professional
Teaching Service**

WITHOUT A PASSPORT

31

**Entry evaluation for Mexico's
Professional Teaching System: Between
technical clarity and political complexity**

Margarita Poggi, Laura Fumagalli
and Néstor López

OUR PENS

33

Gazette of National Educational Evaluation Policy, Year 1, No. 0, October 2014-January 2015, is a publication of the National Institute for Educational Evaluation by the Educational Policy and Regulations Unit, under the care of the General Directorate of Guidelines for Educational Improvement. José María Velasco 101, PB, San José Insurgentes, Benito Juárez, México, D. F., C. P. 03900. Tel. (+52.55) 54.82.09.00, exts. 1215 y 1045.



INEE
<http://www.inee.edu.mx>



Twitter
[@INEEMX](https://twitter.com/INEEMX)



INEE Facebook
<http://goo.gl/axitPa>



INEE Youtube
<http://goo.gl/fHRDvC>

Diário de bordo

Gazeta da Política Nacional de Avaliação Educativa

No. 0 / outubro 2014 – janeiro 2015

DE PUNHO E LETRA

35

É possível voar

Sylvia Schmelkes

DA ESCRIVANINHA

35

Por que uma gazeta?

VOZES DA CONFERÊNCIA

37

Da avaliação à ação:

O Programa da Reforma Educativa

Emilio Chuayffet Chemor

NOSSAS VOZES

38

Construindo a Política Nacional de Avaliação Educativa: Enfoques e contribuições para uma estratégia integral

Teresa Bracho, Eduardo Backhoff, Gilberto Guevara, Sylvia Schmelkes e Margarita Zorrilla

NOSSOS DESAFIOS

40

Puebla: A avaliação formativa como ferramenta para a tomada de decisões

Jorge Cruz Bermúdez

41

Durango: A avaliação como uma forma de vida em sua função formativa

Héctor Eduardo Vela Valenzuela

42

Tlaxcala: Implementação das políticas nacionais de avaliação educativa

Tomás Munive Osorno

PLANO DE AÇÃO

44

Uma agenda para a melhora educativa a partir da avaliação

Francisco Miranda López

46

Principais desafios da Unidade de Avaliação do Sistema Educativo Nacional

Jorge A. Hernández Uralde

48

Evolução e perspectivas do *Panorama Educativo do México*: Indicadores do Sistema Educativo Nacional 2013

Agustín Caso Raphael

50

A transformação da gestão institucional do INEE: Contribuições da Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social

Luis Castillo Montes

52

Autonomia, gestão administrativa e o futuro do INEE

Miguel Ángel de Jesús López Reyes

DE VIVA VOZ

55

Docência e avaliação: A percepção dos atores educativos no estado de Tlaxcala

Adriana Carro Olvera

DE PÉ NA SALA DE AULA

56

Juan Yahir, um caso de sucesso em San Luis Potosí

Irma Hernández Martínez e Silvia Socorro Cortés Torres

58

A avaliação deve relacionar-se com educar

Luis Ignacio Sánchez Gómez

DOSSIER

OUTROS OLHARES

60

Estratégia de supervisão e observação dos Concursos no Serviço Profissional Docente 2014

SEM PASSAPORTE

63

A avaliação de ingresso ao Sistema Profissional Docente do México: entre a clareza técnica e a complexidade política
Margarita Poggi, Laura Fumagalli e Néstor López

NOSSAS PLUMAS

65

Gazeta da Política Nacional de Avaliação Educativa, Ano 1, No. 0, outubro 2014-janeiro 2015, é uma publicação do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação a cargo da Unidade de Normatividade e Política Educativa, aos cuidados de: Direção-Geral de Diretrizes para a Melhoria da Educação. José María Velasco 101, PB, San José Insurgentes, Benito Juárez, C. E. P. 03900, México, D. F. Tel. (+52 555) 5482 0900, exts. 1215 y 1045.



INEE
<http://www.inee.edu.mx>



Twitter
[@INEEMX](https://twitter.com/INEEMX)



INEE Facebook
<http://goo.gl/axitPa>



INEE Youtube
<http://goo.gl/fHRDvC>

HANDWRITTEN WORDS

We can fly



SYLVIA SCHMELKES DEL VALLE

Board Member and President of the National Institute for Educational Evaluation (INEE)
shcnmelkes@inee.edu.mx

Not long ago we embarked upon this task of closely observing what happens in Mexican schools. The same happened dozens of years before, they – the indigenous Totonaca peoples – began to preserve their knowledge about community life, learning, ways to fly, the use of the word and vanilla. We began to look for methodologies for evaluating school dynamics and for measuring the achievements of each boy and girl who studies in our classrooms while they imagined navigating the skies with multicolor ropes and looking into mirrors that reflected the sun.

With open arms towards life — *talakkí kima xpánkán xla latámat*, as the Totonacan flyers — they have irradiated light in the air since the Pyramid of Niches in Tajín had color. They were proud that the world appreciated their essence that has lasted throughout time and knows the values that keep them together in modern times.

At the National Institute for Educational Evaluation (INEE), with a multidisciplinary team of specialists, we gave birth to the National Policy of Educational Evaluation in order to face the challenges together. Our only mission is to contribute to improvement in education. Before, unaccompanied, and today, after the recent Educational Reform, within a system that is working thanks to the participation and commitment of many others like you, dear reader, who find themselves heading the educational systems of the 32 Mexican entities within the framework of the National System of Educational Evaluation. We all play preponderous roles to assure that things happen. And this is

why our decisions should bring about a positive transformation of that which is not working in our schools and classrooms. How can we achieve this without adequate information at the right time? How can we make decisions with no evidence? How can we design educational policies to improve education without evaluation?

Having a comprehensive knowledge of the educational system allows one to face the factors that enable or impede quality education with equity. Being transparent and sharing results helps us to be informed and thus make better decisions.

From time to time, when the indigenous Totonaca people decide that it is time to teach more children in their community to fly, they go out together – dressed in white – to go deep into the jungle in search of the best tree. In the presence of the wisest elders and listening to the music of the flute and the drum, they dance and ask the Earth for permission to cut down the tree, and they draw out from within all the strength that they possess as an ancient, living and respected group of people. As soon as the trunk is clean, they pull it with this communal strength along the way and sing for many kilometers while laughing: they will build a school for the young flyers; together they will raise the pole, they will plant it in the ground once again; then they will dress the children in colorful attire and at the top of the pole they will place a drum that the teacher will dance on before the students release the cords from their legs and spin fearlessly around the sun.

Such an endeavor is only made possible when there is communication, respect, unity, and faith in a common objective: learning. In the case of the Ritual Flyers Ceremony, this is a millenarian act; in our case, it is in constant transformation. This is why this *Gazette of National Educational Evaluation Policy* exists, a space where we share multiple visions regarding the public educational policies in Mexico and in the world so as to learn about the experiences that strengthen us and so that together we may walk this path towards the kind of learning we want as a country and that which we are striving for.

When the Totonaca people are finally able to get the tree to the site where the school will be opened, they work in an orderly fashion — some with ropes, others with planks — over several hours until they are able to set their dream in motion. Pull! — they yell — strength! They don't stop until the sun goes down. In the same way, let us allow ourselves — using our knowledge, listening and taking each step with dedication, talent and vision — to raise the tree from which firm policies will arise in order to move along with this educational task, and to navigate the sky and our reality without fear, like powerful and strong flyers.

Tlanchitanititit nak kintatsokgnikán nemá milakán: Welcome to our pages, which are also yours.¹

We hope that here you will find elements for building upon a solid foundation. €

¹ Translations from Spanish to Totonca were made by Epifanio García Hernández, Coordinator of the Casa de la Palabra Florida, of the Centro de las Artes Indígenas (CAI), Papantla, Veracruz.

FROM THE DESK

Why a gazette?



We have hundreds of millions of words with which to communicate, starting with those that are symbolic and universally recognized, up until those that are very specific and later become concepts.

There are words with such a specific meaning that they cease to be merely that and become concepts in themselves. The sum of five, seven or nine letters which, together, explain a great idea.

One of these kind of words is close to dying along with the last speaker of its language. Therefore, the women, the words, the entire language, all die. And along with them the history of an ethnic group that is part of who we are as humanity. When it disappears, no one will ever pronounce it again.

With it will also disappear its huge and important meaning. It is a word for conversation; no more will it be said as *chat*, *dialogue* or *talk*. It was used for starting conversations, but it wasn't a *hello*, *good morning*, *let's have a talk*. No, it was much more simple: a sound of bird, a light feather, a starting *click*, an *on* button.

It is a *verb voice* that brings two actions together: listen-decide.

For those speakers, it was a motivating push to start the race, like leaping into the air with

eyes closed and arms open to fly over a conflict without being touched by it while we calmly decide how to act.

It is useful for peace and agreements in any situation: personal and apparently irreparable; intimate without the need of yelling; in a group for conciliating different ideas; in an academic setting for expressing a difficult model in a way that is comprehensible to many; in a democratic situation for coming to agreements by listening to one another patiently; in learning so as to allow for young people to appropriate more knowledge; but it doesn't exist anymore...the word is dying.

How can we live with one another without this word that became a concept due to its great meaning? A term for building citizenship and learning that just like me, another person has their opinions and if we want to live peacefully we have to build an educational project together, hand in hand, whether it be in the home, in our relationships, at work, in our community or throughout the nation. Together, listening to one another, as opposed to remaining in solitude, because we won't achieve our goal by going about it in different ways without disrupting our freedom.

Mamihlapinatapai is the Yámana word — for some, it is the most concise word in the world —¹ that together with Cristina Calderon, indigenous Chilean considered to be a Living Treasure of Humanity by the United Nations Education, Science and Culture Organization (UNESCO) is the last representative of the southernmost language of the planet, a culture that is disappearing. “When my sister Ursula passed away, I was left all alone, without anyone to talk to”. Since then, Cristina Calderon is the only person who is able to express herself in the language that the people of Tierra del Fuego used for more than six thousand years within the boundaries of America.²

Its meaning: “a look between two people, each one of them hopes that the other will do something that both of them wish for, but neither of them dares to start”, as in consensus, love or politics, arts that are acquired in spaces beyond books, but rather in the day to day work, based on experience and pain throughout life, with one blow after the other.

Although we sometimes think that starting a dialogue is an impossible task, with or without the dying word, our necessity to communicate ourselves continues to be like breathing itself — it is innate.

In a dialogue between a middle school teacher and a young man who is considered to be a “bad student”, Daniel Pennac, author of *Mal de escuela*³ is standing in front of the blackboard in a classroom similar to many others that exist in the world. He presents a real conversation about that which is impossible:

—You'll never do it, mister.
—What did you say? What do you want to do?

—Nothing, nothing! I don't want to do anything!

—Then why are you so afraid of not doing it?... Write it on the board: I'll never do it.

I'll never doo her.

—You got the pronoun wrong. This is for the indirect complement, I'll explain it to you later. Correct it. You should use *it*. And *do* is spelled with one *o*.

I'll never do it.

—Okay, what do you think that *it* stands for?

—I don't know.

—Alright then, it's absolutely necessary that we find out what *it* means because that is what frightens you.

In all kinds of human relationships, fear can become a wall that is as insurmountable as the borders that hundreds of citizens cross in search of a better reality, but in this case there are no walls that detain the possibilities. Today we are opening the dialogue. In the *Gazette* it is not a fear of being the first to speak or of listening to the other person that holds us back. On the contrary, the decision to know and to open ourselves up to an infinity of ideas is what motivates us. For this reason the first edition is born.

The *Gazette of National Educational Evaluation Policy* responds to a real necessity: to listen to one another and to know what each person is doing for education on their front. It also responds to a conviction that exists within the National Institute for Educational Evaluation (INEE): to learn by observing, to watch carefully, and then evaluate so as to support the design of educational policies. It exists because of a legal order to coordinate the National System of Educational Evaluation, which comes from INEE law. With this publication we wish to encourage a common agenda for the construction of the National Policy on Educational Evaluation.

This is how the *Gazette* becomes *word-voice-verb* that overcomes fear and shows a crucible of educational and evaluation projects of each entity that coexist so as to make up the national project that we are working towards.

We should read ourselves in these pages from within INEE through the writings of the heads of the different areas. From the heart of the Conference of the National System for Educational Assessment, we will hear different visions thanks to the spaces given to its members.

Let us close our eyes and we will surely fly. In each section of this edition — like the agonizing of the word yámana — there is a *look between two people who wish for something that simply needs to be encouraged into becoming a dialogue*.

We set off on this journey in the company of all of the educational heads of this country, researchers and members of INEE who accepted the challenge and express their opinions in this number 0 of the *gazette*. Our starting word: *Gazette*. Our goal: to listen. The common aim that we propose: let us create the education we want. We evaluate and learn to observe.

If we were in front of the blackboard, we would write the following in chalk: we will do it. If we were Yámana people, when looking at each other we would say: *Mamihlapinatapai*. Let us do what we all wish for the children of our schools: to improve. Let us get to know each other while reading each other here. €

1 http://elpais.com/elpais/2014/07/31/planeta_futuro/1406816310_738367.html

2 Tr. Note: In this text, America refers to the entire America — from Alaska to the Patagonia — not only the United States.

3 Pennac, D. (2010). *Mal de Escuela*. Barcelona: Random House Mondadori, p. 94.

VOICES FROM THE CONFERENCE

From evaluation to action: the Education Reform Program

The Education Reform is a first step towards improving the quality of education in Mexico. This article presents the general challenges currently being faced by the National Education System and points to evaluation as a basis for the creation of a fair and equitable education.

EMILIO CHUAYFFET CHEMOR
Secretary of Public Education in Mexico
emilio.chuayffet@sep.gob.mx

The reform driven by President Enrique Peña Nieto not only incorporates quality and equity as principles by which education in our country should be based, but also establishes the necessary mechanisms for guaranteeing them by creating the National Evaluation System.

All educational agents need to rely on pertinent and opportune information that confirms that the materials, methods, organization and infrastructure, as well as the work of the teachers and directors, are effectively directed towards attaining the maximum level of stu-



dent achievement. Therein lies the fundamental importance of evaluation.

The Challenges for Today

Nearly two years after having initiated this process of change, we have made important steps forward with the creation of the National Coordination of Professional Teaching Service, the completion of a Census of Schools, Teachers, and Students in elementary and special education (CEMABE), the establishment of the National Conference of the National Evaluation System and the organization of competitive examinations in elementary, secondary and preparatory education, amongst other actions.

However, in all relevant and long-reaching efforts, there are some urgent challenges that have been foreseen that need to be attended to:

- To build a living culture in regards to evaluation, starting in the classrooms. We should dissipate the ideas that relate evaluation to punishment or stigma, and favor those that conceive it as a process that potentiates the educational system as a whole;
- To strengthen the relationship between federal, state and municipal governments since the educational formation of new generations is a shared task. This active and dynamic cooperation will guarantee that teachers, directors, and schools throughout the Mexican Republic will all have the same opportunities;
- To design comprehensive assessment systems that take knowledge into account, value specific competencies and abilities, and incorporate quantitative and qualitative elements;
- To develop evaluations that takes into account the particularities in which education takes place in different regions of the country and not reduce them to standardized tests;

- To earn the trust of teachers, directors, students and parents, now that the reform gave a degree of certainty to educational agents, in the results of the assessment processes and that they will have a real and positive impact in the school environment.

In short, our main challenge is for the evaluations – beyond generating valuable data about the level of advancement and completion of objectives, results and methods – to sustain decisions that provoke positive changes for the system as a whole.

The Educational Reform Program

The Educational Reform program is an example of how Peña Nieto's government is using the assessment instruments to transform teaching based on concrete data and the analysis of specific problems.

This public policy originates from the information provided by the census that the National Institute of Statistics and Geography (INEGI) carried out from September to November last year. This unprecedented effort underlined an updated panorama of our surroundings.

Thanks to this exercise, we had the opportunity to know that 23.5 million children and adolescents attend our classrooms in elementary, secondary and special education, and there are more than a million teachers teaching in classes. We also reported on the prevailing relationship between student academic achievement and the infrastructure of the school centers, the level of

autonomy different schools have and the participation of parents and directors.

With these results, an index of shortages was made so as to locate the schools that most needed attention. Thus 20,000 public schools at elementary and secondary levels were determined to have a greater level of educational lag.

The Educational Reform Program began last August 18. Its budget, which is over 7,500,000,000 pesos, will be destined towards the construction, remodeling and modification of spaces, and to provide the hydro-sanitary infrastructure and access to potable water. This of course will also include the basic equipment for the classrooms.

However, better educational facilities are only a part of the number of factors that combat the problem of educational lag and dropouts. This is why this administration considered that it was essential to add elements to the program that would strengthen the autonomy of management and the functions of the supervisors, and also promote an environment of co-responsibility with parents and society, as well as monitor transparency and accountability.

With these programs in place, Peña Nieto's government indicates that assessment is not only a measurement process, nor can it be reduced to mere pondering of elements, but that it implies a kind of action that encourages learning and the will to transform things in order to build a more just and equitable reality for children and young people of Mexico. €

VOICES FROM THE CONFERENCE OUR OWN VOICE

Building the National Policy on Educational Evaluation: Perspectives and contributions for a comprehensive strategy

There are five visions that propose a roadmap in this article that summarizes the regulatory, conceptual and methodological foundations to move forward with a comprehensive, feasible and consensus-based proposal of the National Policy on Educational Evaluation, for the operation of the National System for Educational Evaluation.

TERESA BRACHO, EDUARDO BACKHOFF,
GILBERTO GUEVARA, SYLVIA SCHMELKES,
AND MARGARITA ZORRILLA
Members of the Governing Board of INEE

The recent reforms to Articles 3 and 73 of the Political Constitution of the United Mexican States (CPUM) creates modifications to the structure, planning, operation and assessment of the mandatory education system and grants a number of powers to the National Institute for Educational Evaluation (INEE). One of these faculties is the coordination of the National System for Educational Evaluation (SNEE), which should formulate comprehensive, systematic and continuous policies, as well as programs and strategies.

This document is divided into four sections in order to describe the public issue that needs to be solved by policy: to create a common agenda of educational assessment that

creates the grounds for the policy and present the aspects to consider in its implementation. It also describes the work proposal for continuing with the creation of the National Policy on Educational Evaluation (PNEE).

The public issue that PNEE responds to

Unfavorable educational indicators and results

The 2014 INEE report titled *The Right to a Quality Education* identifies a number of problems within the mandatory school system that violate the exercise of rights in itself. Some of the problems detected were: low levels of coverage for Preschool and Upper Secondary Education; inequality in attendance and retention in schools, especially amongst the population of indigenous children, who have long workings days and live in small rural areas, and inequality in academic advancement depending on a child's place of residence and the type of educational services they are enrolled in. Ethnicity is another factor and indigenous peoples are those who suffer the greatest discrimination.

In regards to the educational infrastructure, the report highlights the fact that the greatest setbacks and shortages are found in isolated indigenous and rural zones and that an inverse relationship exists between the size of the community and access to services and minimal school infrastructure. When it comes to organizing and pedagogical conditions there are notable disadvantages that are mainly found in the schools located within contexts of greater social marginalization. Another problem is the inadequate school practices in the preschool, elementary and secondary school grounds where there are rules and punishments that violate children's rights.

When looking at the levels of student educational achievement, the 2014 report points

out the inequalities that exist starting at the initial phases of basic education. This is due to the fact that those who attend community and rural preschools have fewer achievements in the scholastic areas that were evaluated. These gaps between social strata continue throughout elementary and secondary education and have a greater effect on students enrolled in community courses, Conafe schools, rural and indigenous elementary schools, and telesecundaria distance learning schools. Moreover, over-age children obtain poorer results than other students at their level.

Basing itself on these indicators, the report concludes that quality with equity in access, school retention and educational results continue to be the main set of issues that need to be attended to. It also highlights the fact that state intervention has not been so effective in bringing about a solution to educational inequity and that the majority of public programs in education have been inertial. While it is true they have sought to solve a diverse range of public problems, they have done so in a fragmented manner.

Evaluation does not help the formulation of redesigning of educational policies

Added to the points previously described, *The Use of the Results of INEE Evaluation by Educational Authorities*, a study carried out in 2012, and the critical inventories of the institutions that apply educational evaluation at both Basic and Upper Secondary levels, which were ordered by INEE in 2013, identified that evaluation has a limited use in the processes of the formulation of educational policies and in the improvement of school practices.

This is accented because the sharing of the majority of local evaluation does not go beyond the realm of their own institutional spaces; in other words, the entities lack an informational system of results and the local areas tend to function as operative instances for applying national or international tests. They also present serious restrictions in the area of technical training related to educational evaluation.

Together, the unfavorable indicators and results in Basic and Upper Secondary Education, as well as their limited use, are defining elements for grasping the size and character of the public problem that PNEE seeks to resolve.

A common agenda for educational evaluation

When taking into account the indicators and results of mandatory education as well as the still limited achievements in educational evaluation, we revisit the necessity to redesign and strengthen the National System of Educational Evaluation (SNEE), defined in Articles 11 and 12 of INEE law as "an organic and articulated set of institutions, processes, instruments, actions

and other elements that contribute to the compliance of its aims, with the objective of contributing to guarantee of quality in educational services offered by the State and by individuals with official recognition to grant educational studies". This is with the aim to comply with the right to a quality education with equity, starting with evaluation exercises that will produce results that will allow us to make decisions for improvement.

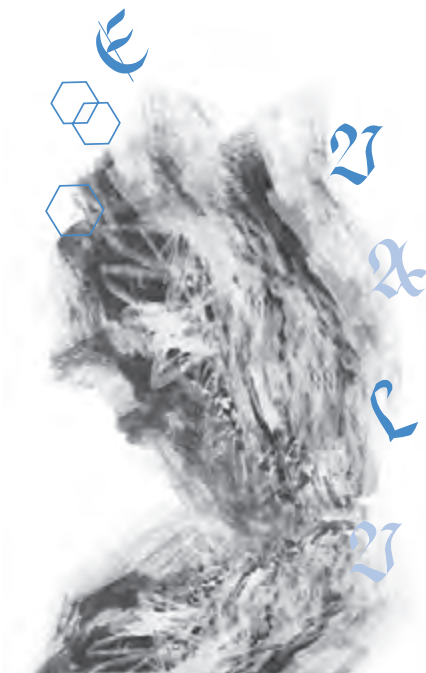
To advance in this direction, INEE Law specifies that the projects and actions within the framework of the SNEE should be carried out according to the PNEE in a manner that makes them pertinent to the necessities of educational services. According to Article 17 of said law, this policy will establish the objectives, methods, parameters, instruments and procedures for evaluation. It will also lay out the guidelines derived from the results of the evaluation, the quantitative and qualitative indicators, the achievements, consequences and mechanisms for divulging the results, the space between evaluations of people, institutions and the National Education System (SEN) as a whole, the actions for establishing a culture of educational evaluation, and other elements established by INEE.

In this framework, and as a coordinator of the SNEE, the Institute has proposed to identify the intersecting spaces between educational issues that are highlighted by research and civil society, on the one hand, and by the mandates of the new educational and assessment legislation, on the other. It will also look at the proposals established by the National Development Plan and the Sector Education Program of the current government.

When taking these references into account, it is believed that the selection of the issues and priorities in assessment developed within the framework of the SNEE should start from the dialogue with the different people involved in education so as to identify: a) convergences, differences, tensions and omissions; b) the issues of educational policies (management autonomy, quality with equity, professionalization of teachers, amongst others); c) the factors that condition the decisions and interventions; d) the resources, strengths, restrictions and tools that are available or needed to solidify the PNEE.

In this process of dialogue, one of the Institute's challenges is the creation and definition of the urgent issues for the different roles that make up the SNEE, and to establish the formulation and design of the PNEE. As a result, an important part of this policy brings with it a process of intense debate about the expected outcomes and decisions that will be made (or that will be reported), which will be derived from the test results and the policy itself.

In summary, according to the legal basis that circumscribes the evaluation tasks of the



SNEE, some of the questions that need to be answered in regards to this policy have to do with what to assess, for what purposes, at what moments, how often, who will be responsible for evaluation and what resources will be used.

The next step in designing the PNEE has to do with identifying the political instruments on hand for its implementation and the restrictions that it will be faced with in practice.

Implementation of the PNEE

The implementation process should take into account the complexity of the cooperation between diverse parties involved, the organizational model of the institutions employing the policy's resources and a set of criteria of feasibility that consider political pressure and ideological preferences as well as the legal framework and financial and institutional restrictions.

Feasibility

The feasibility of the budget should be contemplated so as to identify the availability of existing resources for the implementation of the PNEE, the areas in which they can be streamlined and the alternative sources of finance. The three areas that need to be examined: legal feasibility, which allows for the verification that the policy is framed within higher legislation and that there are no restrictions for its application; political feasibility, which shows the advantages and disadvantages of the context it will operate in, starting with an analysis of the motivations, beliefs, resources that exist amongst the individuals involved; and administrative feasibility, which identifies the organizational and technical resources that will be available for the application of the PNEE.

Sustainability

The continuation or institutionalization of the PNEE will depend on being able to integrate itself within the structure of organizations that implement it, generating a group of individuals with skills and a commitment to the policy, and establishing procedures of continuous assistance, amongst other things.

In this sense, one of the most unfavorable elements for the continuity of the policy is the rotation of the personnel that are responsible for its implementation. On the contrary, its appropriation by a vast number of people positively contribute to its sustainability, even though it should be considered as an ongoing process.

Follow-up and evaluation

By way of public policy, the PNEE should contemplate a system for follow-up and evaluation that is regular, continuous and systematic. The purpose here is to generate information in order to appraise the advances and the level of

compliance with the processes of the components and the results of the mandatory education system. This assessment should consider the development phases of the policy and the effects expected on each phase, the context in which it is implemented, and the scenarios in which it evolves, as well as the individuals involved with the policy.

Draft proposal for designing the PNEE

The questions about what the PNEE is, how it should be created and what dimensions it covers, are stipulated in the legal framework. However, it is necessary to ignite the discussion on its scope and implications, participating individuals, and the specificities and feasibility of its implementation.

The starting point is for the policy to revolve around the attributions of INEE:

- To design and implement measurements that correspond to the components, processes or results of the system;
- To issue the guidelines to those who are subjected to local and federal authorities in education so as to carry out the corresponding evaluation functions that are pertinent to them;
- To generate and divulge information and, based on that data, issue relevant guidelines for improving the quality of education and its equity as essential factors in the search for social equality.

This is why, in a first effort to bring about a collective reflection that involves and invites the key individuals participating in the SNEE, the Institute set out to gather first-hand information based on the comments and observations of the educational authorities that make up the SNEE Conference.

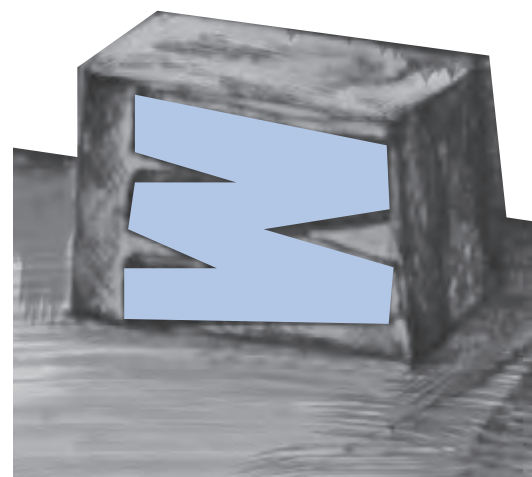
Detailed information was requested in order to determine the most relevant issues and their order of preference, the main risks in the implementation processes and the challenges for evaluation and follow-up of the PNEE. With this data, a state-by-state fact sheet will be compiled and validated by the educational authorities. With the purpose of enriching the initial proposal, the vision, necessities and federal and state proposals will be integrated.

This strategy is expected to be complemented through working sessions called "regional dialogues", with the four groups of federal entities that we formed within the Conference, as well as a meeting with different authorities of the federation. Their intention will be to create a close space for communication between the Governing Board and educational authorities so as to compare points of view, approaches, work risks and strategies, and innovative ways to mitigate them. €

HOW WE FACE OUR CHALLENGES

Puebla: Educational Evaluation as a decision-making tool

How can we make assessment become a useful mechanism for decision-making? How can we bridge the gap between learning and educational results of public and private schools? This article shows the efforts Puebla has made in order to improve student achievement.



JORGE CRUZ BERMÚDEZ
Secretary of Public Education
for the state of Puebla
jorge.cruz@puebla.gob.mx

Compulsory education in Puebla is faced with a great challenge to develop quality and equity. Not only are there great challenges from the overall results of our public schools, it is also necessary to ensure that the students that are further behind academically show an above-average improvement in order to raise equity indicators.

The recent reorganization of the Department of Education of the state of Puebla, which incorporates all compulsory levels (from preschool to high school) within only one sub-department, has provided us with an opportunity to comprehensively analyze the needs and possible solutions in our education sector, and allows us to become aware of the need for better information on the quality that is achieved at each educational level so as to know the impact this will have on the next level.

It is within this context that Puebla has implemented educational assessment exercises in recent months that have allowed us to take corrective action. This is being done with the intention to give more support to the students and schools that show the greatest need. Here are some details.

Priorities in state evaluation

Our priority is for evaluate to become a useful diagnostic tool for decision-making. We want and need the results of any evaluation exercise to turn into actions for correcting the problems detected: what teaching and management skills to reinforce, where to focus efforts and resources, and how to best support students in pursuit of fairness that leads us to quality.

We recently launched two standardized tests at different levels. One was applied with the support of the National Institute for Educational Evaluation (INEE) to students who completed second grade in any of the 200 participating schools in the Intensive Care Program (PAI).¹ This evaluation, including key aspects of basic literacy and numeracy, identified who needed to strengthen these elements in order to offer them a summer course with the support of students in their final years of educational degree programs in public and private institutions in the state. The course was carried out with materials developed for this purpose and was received with great enthusiasm by parents and students. It also had the strong support of the vast majority of teachers and principals of the participating schools.

While this was a success in terms of the perception of the participants, we must apply the same test to all students entering third grade, so that we can compare the results of the students who attended the course and know its added value.

We applied the second evaluation effort at the beginning of last school year with around 120,000 students who entered state high schools. It was called the High School Entrance Exam (Exadi) and we applied it at the end of the school year, so it was possible to identify schools with lower added value, as well as the subjects in each group that required additional support. The Exadi will be applied this school

year, after the first two months are completed, in order to make it part of the students' grades and so that they are motivated to take it.

Challenges in educational assessments

The assessment process poses challenges that we have solved in different ways. In regards to the exam's design we developed our own testing tool for Exadi. However, in the case of the second grade test we turned to INEE for support so as to ensure technical quality and provide sound results.

The application of the exams has been carried out by individuals who are external to the schools. This measure seeks to ensure confidence in the results, but also represents a high cost that we seek to limit by turning to the Department's infrastructure throughout the state.

The analysis and dissemination of test results are aimed at supporting decision-making processes: in the case of Exadi, high school institutions receive individualized results of their students; also the young people's school of origin is identified in order to report these results to those responsible in the middle schools. In regards to the second grade test, the results are shared with both teachers from the previous school year and the current one. Still there is always the feeling that we could have performed additional analysis to make other types of decisions.

Using this information, we are able to identify specific challenges:

- Validity and confidence in the testing tool
- Transparency and efficiency in application
- Extent and relevance of the analysis
- Opportunity and precision in the dissemination of test results
- Targeting and effective use of the results

We are aware of these challenges because the assessment has already offered valuable and specific fruits for the state of Puebla. Since the inception of this administration we used the results of the high school edition of the National Assessment of Academic Achievement in Schools (ENLACE) to identify opportunities and target resources to schools with greater academic needs. With the strong and effec-

tive work of the institutions at this level, joined together within the State Committee for Planning and Programming of High School Education (CEPPEMS), Puebla managed to advance 20 places in ENLACE results since the beginning of the administration, three and a half years ago, according to the results recently released by the Secretary of Public Education (SEP).

Not only have we achieved third place in Communications and fourth in Mathematics on a national level, but also in the latter subject for the first time we have more young people with *Excellent* results, the highest in the four levels, than compared with *Insufficient*.

Similarly, in 2014 students from the most disadvantaged socioeconomic quintile obtained better results than those from the highest quintile in 2010.

Finally, in that same subject, the gap between the results of the public and private schools has declined and now accounts for just one and a half percentage points. In this way we contribute to quality while working towards equity.

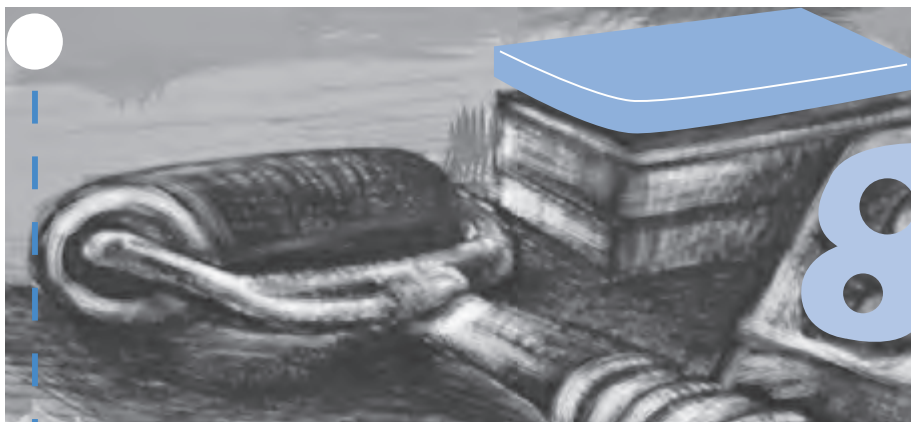
The role of INEE in the National System for Educational Evaluation

To extend the benefits of the evaluation we consider that INEE has to cover two immediate needs:

The first point is the establishment of an evaluation framework for basic education to allow states to know our results with accuracy and timeliness, in addition to making accountability possible. It will be essential that schools have access to uncontrolled diagnostic evaluations that took place before those that are controlled so that they have time to react and combine general training exercises with high-impact training exercises.

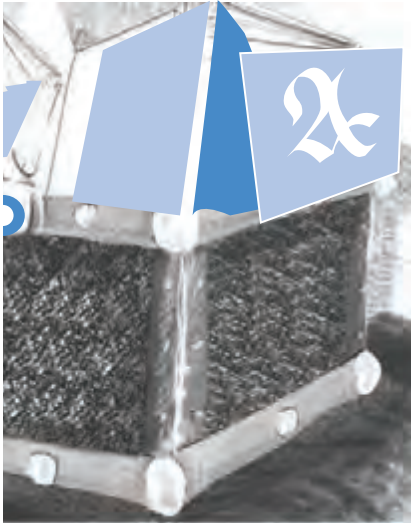
The second point is the promotion of a true culture of evaluation that permeates society: that students are accustomed to taking periodic standardized tests; that teachers see these exercises as an opportunity to identify needs and take necessary actions to meet them; that managers and supervisors routinely use these results to guide their support and design corrective measures; that parents demand their results and participate with the teacher in addressing areas where opportunities exist; that state and federal education officials design and operate specific mechanisms to support teachers and schools; and that society deems it a necessary exercise for educational improvement. This will require a major effort by federal and state authorities in order to accompany the process. €

1 The PAI also includes 100 preschools and 200 middle schools. All schools are offered teacher and management training, supervising personnel training, support for parents and participation in federal programs.



HOW WE FACE OUR CHALLENGES

Durango: The educational role of evaluation as a way of life



Government institutions play a fundamental role in supporting the Mexican Education System on its path to an optimal level of performance and quality. How can this be achieved? This article discusses how Durango has signed onto the Education Reform in order to reach this goal.

HÉCTOR EDUARDO VELA VALENZUELA
Secretary of Education for
the state of Durango
educación@dgo.gob.mx

Our country's educational service has a history that is rich in experience and success in research and interventions made by great men and women who dedicated their body and soul to education. However, nowadays it is important to recognize a weakening in the education of new generations which has brought about unfortunate consequences for a *conflicted* society that fearfully advances towards an uncertain future and that requires fundamental changes arising from school themselves.

This moment of large scale national reforms that we are experiencing and feeling – including the Education Reform – marks a new

era in the history of the country, and with it the need to propel new actions.

The 2013 Constitutional Reform in the area of education and the proclamation of the respective secondary laws aim to attain quality in all aspects of education: our country needs excellent teachers and better educational materials, to renovate the infrastructure and equipment of its institutions, to have connectivity and, above all, to modify management processes. Herein lies our commitment. The Education Reform is organized around a set of comprehensive policies. It is a relevant and determining moment that we should take advantage of and appreciate in its magnitude for social transformation. The change in legislation does not act on its own, therefore it is essential that we renovate daily behavior in every institution and office of the National Education System in a way that modifies the Mexican people's culture of being and doing.

In reference to the quality of basic education, we recognize that we have a great challenge when analyzing the data that came out of the national and international assessments, such as the PISA assessment in 2009 which showed that Mexico reached a basic level of 39% in reading, 51% in Mathematics, and 48% in Science. Or the Excale test that produced results that set us below the basic level (18% in reading, 17.4% in mathematics and 63% in writing in sixth grade, as well as 36% in reading, 52% in Mathematics and 56% in writing in ninth grade).¹

In Durango the results of the 2013 National Assessment of Academic Achievement in School Centers (ENLACE) showed that although the educational achievement levels National Assessment of Academic Achievement in School Centers (ENLACE) basic education are not exactly desirable, year after year we continue to improve in elementary education. Also, they show that the main challenges are found in secondary education – particularly in the subject of Spanish – and that our preparatory education achieved first position in the country for three consecutive years. This situation commits us to redouble our efforts and continue implementing strategies for raising learning levels, giving preference to assessment.

The National Education System has an invaluable opportunity that, if not taken advantage of, will have a very high cost for society, which will be reflected in the short term and long term: greater social decomposition and fewer opportunities for human development and economic growth, along with the consequent frustration and the deterioration of self-image, as well as changes in forms of social coexistence.

From this viewpoint, it would be convenient to reflect upon how to reach quality and equity in education. What should be improved? Who are the agents of change? Is it possible to achieve the objective?

Some of the answers to these questions emerge from educational evaluation as a fundamental element for making decisions and for defining actions for precise aims.

In Durango we view assessment as more than a mere tool, but rather as a way of life in its serious, systemic, systematic and documented educational role. It is an integral process in which the main actors should be assessed in their work in education: directors and supervisors, teachers and students, management processes on an institutional and school level, as well as results and impacts.

Evaluation offers sound elements for formulating innovating educational policies that are congruent with reality. It is also useful in designing improvement strategies focused on school issues, improving materials and supplies that teachers, students and parents receive, promoting new proposals for school management driven towards the autonomy of educational centers and, of course, transparent plans for accountability.

We recognize a great possibility within the National Institute for Educational Evaluation (INEE) for having reliable, legitimate and objective evaluations, a great support for federal entities, a fortress. Through its investigations we will have clarity in the definition of educational policies that will contribute to quality education.

Structural changes in society are created, more often than not, through the transformation of the educational institutions. Experience shows that education precedes evolution and that the countries with a higher level of education are the nations with greater stability in all senses of the word. This is why a priority issue in any society is education, because it is what truly has an influence in the development of quality of life for people.

To implement the Educational Reform implies moving by inertia and resistance, as well as taking advantage of experiences and efforts of the training institutions, teacher trainers, skills, and research and innovation.

We turn to all educational agents with the conviction that the national call to insert ourselves into a comprehensive, systematic assessment process that is transparent and timely, in order to recognize our strengths and the areas for opportunity, will allow us to be better public servants and, at the same time, significantly contribute to social well-being.

Durango is part of this approach. The institutions have joined together with full respect for the law. With commitment, dialogue and effort they have organized the recent hiring process for jobs in school administration and supervision. This has allowed us to be one of the first states to carry out a coordinated process such as that described in which an innovative precedent is noted, in as far as the Secretary of Public Education (SEP) as well as

in INEE define in corresponding guidelines and mechanisms.

The assessment processes for teachers, which have been characterized by their ability to attend to legal guidelines given by the new federal legislation, have been accepted by the majority of in-service teachers. This is without underestimating the uncertainty caused by the fear of assessment, which is why it is necessary to revise the instruments and mechanisms used to serve the purpose of promoting a culture of assessment directed towards improvement.

In regards to the students in basic education in Durango, in lieu of a standardized test such as ENLACE, internal tests have been applied to elementary and middle school levels with the objective of designing and implementing local strategies that are made to improve learning in the curriculum content which has been identified as having a greater frequency of errors. These tests and results of ENLACE have allowed for the designing of alternative measures of attention such as the Strategic Program for Educational Improvement (PEME), aimed at secondary schools, which consists of academically influencing in raising the quality of students through the involvement of all those with a role in education.

There is still a lot of ground to cover in the area of implementing a National System of Educational Evaluation (SNEE), and we join that task with complete determination for the good of the children and youth of Durango. We are determined and committed to become one of the entities with best assessment practices. We hope to bridge the gap in our coordination with INEE and with the federal agencies of SEP in order to create the SNEE and to improve the quality of education. €

1 Conference given by Dr. Eduardo Backhoff Escudero, Governing Board Member of INEE, 2014.

HOW WE FACE OUR CHALLENGES

Tlaxcala: The implementation of national educational evaluation policies

The article describes the experience of Tlaxcala that is focused on schools with greater need; providing a quality education that is both inclusive and equitable is more than simply complying with an institutional mandate. It also involves observing the current and emerging needs of an educational system.

TOMÁS MUNIVE OSORNO
Secretary of Education for
the state of Tlaxcala
secretario@septlaxcala.gob.mx

The education system in Tlaxcala has a Directorate of Educational Evaluation, which is the administrative unit responsible for implementing assessment policies established by the governing body of this sector on a national level in basic and preparatory education. The Directorate collaborated with this governing body, and with the National Assessment of Academic Achievement in School Centers (ENLACE) to apply its own test in the state.

To this date, we have been researching the perception of bullying in public and private schools at basic education levels in collaboration with the Directorate of Basic Education of the Educational Services Unit of Tlaxcala (USET) and the state Secretary of Public Education (SEPE).

As part of local strategies — legally regulated proposals and assessed by the Sub-Department of Basic Education from the federal level — coordination between three directorates was initiated: Planning, Evaluation and Basic Edu-

cation. Under this approach, those who diagnosed this last area, basic education, took three priorities into account — quality, inclusion and equity, and infrastructure — and focused on the schools that required greater attention.

Once these areas were identified, efforts were concentrated on learning improvement. With this purpose in mind, links were established with the support of federal programs. In accordance with the law, a transition from an administration centered on programs to one that is centered in school autonomy was sought.

The priority of state education policy was based on two references: the first was the implementation of paths towards the Basic Improvement System (SBM), which in its intensive phase was made up of the School and Zone Technical Councils; the second was the contribution of the achievement of basic skills: learning to learn and learning to coexist.

The first implies monitoring students' learning in three aspects: Reading, Writing and Mathematics. This places the student at the center of the process. The second reference monitors the learning environments in the classroom and the school climate of coexistence for learning. This process places the school at the center of attention.

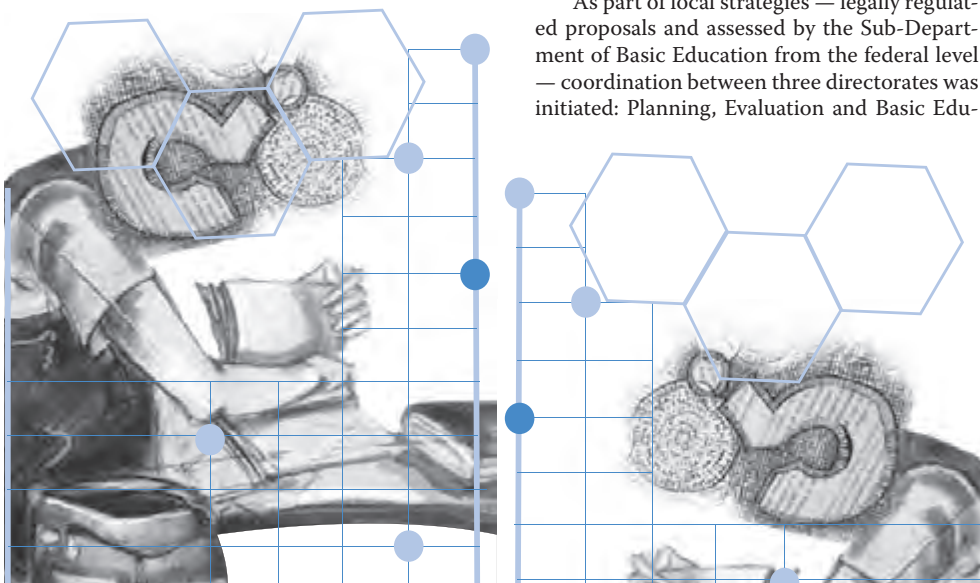
On a formal basis, this is how the articulation of national educational policies have been driven by means of a local strategy through the SBM and by the two basic skills expressed in the path to improvement.

This effort implied a great level of coordination between the three different directorates mentioned. This included the formation, as of October 2013, of the Local Basic Education Technical Committee, the superior interdisciplinary governing body, which reports on advances in policies and strategies at all levels, types and forms. Reports are also made on federal and state basic education programs. The joint efforts on behalf of all individuals working in education are in accordance with the institutional mandate to offer a quality, inclusive and equitable education.

Hubs of organization

From a cross-educational perspective — vertical ascending and descending, amongst all levels, types and forms of basic education; and horizontal, amongst teachers, students, directors, supervisors, sector authorities, areas of coordination, departments and directorates — an organisational structure was established that is functional, sensitive and flexible to changes and arising needs that the education policy demands at a federal and state level.

The process of realization of this organisational hub has involved a sustained process that started this year in January. At the beginning, new operating rules were presented that give



priority to the school and demand greater unity of efforts in order to achieve the integration of the local strategy.

Using census-based sources from schools and in accordance with educational indicators including enrollments, dropouts, failures, achievements, intra-curricular and school graduation efficiency, the schools where state and federal resources are focused were identified.

The selection of schools for establishing priorities and assigning the participation of federal programs was guided by the following criteria: priority was given to the 703 schools that presented Insufficient and Elemental levels; 44 more were chosen based on their location within rural marginalized zones and due to their insufficient organization. Upon prioritizing the criteria on inclusion and educational equity, another 120 schools were selected.

Priorities for evaluation

Based on the situation revealed by the diagnosis the priorities in educational evaluation in the state deal with learning amongst students, groups and schools. From this perspective, the Educational Evaluation Directorate of the Secretary of Education for the State of Tlaxcala advises on the elaboration of test questions which focus on classroom skills. This is done in coordination with the Basic Education Directorate.

Furthermore, through the Professional Teaching Development Program training has been organized in order to support the elaboration of the test questions. At the same time, practical demonstrations of acquired knowledge are being contemplated during which students' present learning processes and outputs. They will be assessed by means of qualitative instruments such as rating scales, rubrics or observation sheets, amongst others.

Educational assessments in Tlaxcala

Given that the Educational Reform implies a re-orientation process that, amongst other things, means moving from scale assessments (national, state or regional) to those that are contextualized with the student, classroom, school and the school zone (such as practical demonstrations, for example), the challenge not only lies in consolidating this type of test — established by the National Institute of Educational Evaluation (INEE) — but rather in articulating the results of both types of assessment.

In education it is important to have assessment references that sustain the decision-making processes on the critical reflection of the student, the teacher, the director and the supervisor. For this reason, the cultivating of this process represents a fundamental element for evaluating learning and assuring that it is able to comply to the fullest in *learning assessment and improvement*.

This cultural transition — from punitive testing to another method that will identify learning opportunities — implies a process of individual conversion that starts with a change in perceptions on behalf of all of those involved, including parents.

Under these assumptions, one of the first steps towards cultural conversion in the state took into account for the organization of the different educational units and the Department as well.

In compliance with these directions given by the Secretary of Public Education (SEP), the local strategy identified the schools in which the efforts of said administrative units would be concentrated. As a result of this unified vision of intervention the efforts were guided through the following federal programs: Full-time Schools (PETC), Quality Schools (PEC), Safe School (PES), National Scholarships (PNB), Professional Teaching Development (PDPD), for the Strengthening of Quality in Basic Education (PDCEB), and for Educational Inclusion and Equity (PIEE).

Path to improvement

Amongst the different solutions that have been set in motion we find the advance shipment of supplies to the heads of the sectors so as to elaborate the paths to improvement at school and school administrative levels.

As part of the possible beneficial solutions schools registered onto the federal programs. In addition, resources were assigned to the specific schools that needed attention, those that besides having obtained *Insufficient* and *Basic* levels of achievement in the 2012-2013 ENLACE tests, also had high marginalization rates. Resources were subsequently given to other multi-grade schools that responded to the rural-urban classification and to some that are located in rural areas.

The support of federal programs started gradually in the following order: first with PETC; next, to avoid duplicity, with PEC and PES, and later, as a result of the state's participation in a financing competition, thirty thousand million pesos was assigned to the Project for Innovation in Reading, Writing and Mathematics, which is applicable to second grade students.

By means of a census-based list provided by the Department of Registry and Certification, this project identified 222 groups at this grade level that will be accompanied in three learning fields: reading, writing and mathematics. The aim is to improve their achievement rates.

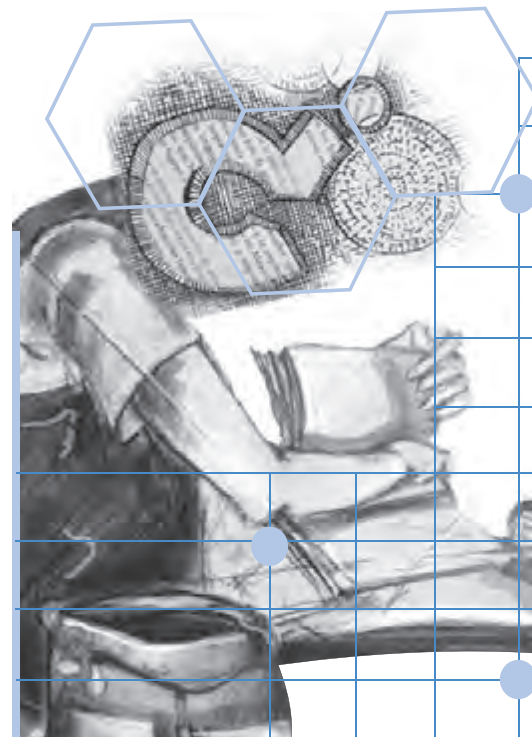
Finally, within the framework of the PDCEB, the state competed for and obtained the financial support of seven million pesos that will be applied to selected schools in order to improve learning assessment strategies. In regards to the PIEE, the different levels, types and forms of basic education obtained financing in the

amount of three million pesos that will be used to strengthen educational inclusion.

With assessment being taken on as a line of analysis of the national education policies that are taking shape in the different states at varying rhythms and levels of impact, in Tlaxcala the efforts are being guided towards improving the function of advice by accompaniment. This is due to the fact that to advise and to accompany are two activities that, when efficiently connected, involves the sector head, the supervisor, the director and, with greater responsibility, the technical-pedagogical advisor.

Institutional support and encouragement has implications for the figures referred to in terms of both implementation and assessment. From a public policy perspective — design, makeup and implementation — said advice is related to all of the educational process. This function is emphasized because the associated assessment — which is carried out after implementation — in one of its endonormative variables, make it possible to accompany the implementation process, train the capacities of the individuals involved in education, and make adjustments along the way.

Only in this way will the attendant's own advantages join the benefits of given assessment. This should not be taken as a follow-up to planning, but rather as a capacity for adjusting oneself to the very dynamic that is assumed in the document of the paths to improvement in each School And Zone Technical Council, which intends to become the benchmark that will take on a life in each teaching collective and will be the expression of the understanding of reality and of the capacity for adjusting to the culture of each school. €



An agenda for educational improvement through evaluation

What is the role of evaluation when faced with the task improving education? This article shows a fundamental challenge that will require coordination in the development of the evaluations and the strengthening of capacities. This will serve as a basis for implementing guidelines that strengthen individuals participating in the educational structure and recognize the capabilities the National Education System.

FRANCISCO MIRANDA LÓPEZ

Head of the Educational Policy and Regulations Unit
fmiranda@inee.edu.mx

The current Educational Reform in Mexico has manifested three main strategic concepts for reorganization: *a)* the new legal architecture oriented to the redesign of the educational structures; *b)* a scaffolding of policies to give support to the implementation of a legal agenda and to the transformation of system management; *c)* a new educational model that seeks to restructure the relationship between the educational amenities and aims.

This triad seeks to install a distinctive rationality to the system, its operation and its results so as to guarantee the right to a quality education for all. This right, which is inalienable by definition, has the basis of legality, and as a condition for its fulfillment, social, institutional and pedagogical integration of educational and social subjects. *Ergo*: quality as a right is modified both socially and institutionally by means of permanent improvement of the subjects, structures, functions and tasks within the system. In this regard, improving education becomes a great mechanism for attending to the demands for equity and attention to diversity, and also for innovation and development that are required by the people of our country.

Within this context, evaluation appears to be a fundamental tool for educational and social integration of quality in education: it

provides evidence for awareness of the gaps between reality and desire which also generate relevant regulations for reducing those gaps, thus strengthening capacities and proposing paths to improvement are viable and sustainable in order to bring educational necessities and capacities together with legal compliance.

Evaluation is therefore perpendicular to the main areas of the Educational Reform: based on the legality that sustains it, the new institutional definition is called to transform its management and improve the performance of its key individuals and educational results. The new responsibilities that the Constitutional Reform and the secondary corresponding law give to the National Institute for Educational Evaluation (INEE) allow us to establish very clear lines that have meeting points with the reorganization and institutional transformation of the National Educational System (SEN). It is sufficient to mention the responsibilities of the Institute in order to regulate the assessment processes of the Professional Teaching Service (SPD), to coordinate the National System for Educational Evaluation and to orient the National Policy on Educational Evaluation (PNEE), as well as to carry out evaluation and measurements of the different components of the SEN and issue improvement guidelines to orient policies and programs to be developed by the educational authorities. With these new legal responsibilities different bases are set for supporting and making the relationship between assessment and educational improvement an effective one. Within the Regulations and Educational Policy Unit (UNPE), INEE has put forward tasks that seek to attend to a fundamental part of that relationship.

Although the tasks of the UNPE are complementary to the rest of the Units that make up the Institute, and subsidiaries in the fulfillment of its mission, they have a level of specificity which the core and strategic parts rely on so that assessment may contribute to improvement in education: *a)* the regulation of assessment processes developed in the country and that will play an important role in informing the decisions made for improvement in education; *b)* the education, training and certification of assessors that will support and develop diverse evaluations for improvement in education; *c)* the issuance of guidelines for orienting the decisions made in regards to educational policy, and the interventions of individuals participating in education that seek to improve the processes and results within the realm of their competence.

Regulating and strengthening capacities: uses and conditions for the participation of other individuals

The regulatory faculty of INEE is, without a doubt, one of the more novel instruments that has been created by the Educational Reform, and it has been expressed very clearly within its

legal framework. Besides carrying out evaluations, the Institute now has the power to regulate purposes, uses and conditions under which the assessment will be developed that educational authorities and other individuals within the system will implement. On an internal level UNPE coordinates itself and issues regulations that are oriented towards the regulation of evaluation processes that are carried out by the educational authorities within the framework of the SPD and the SNEE. With the clear support of the council members of the Governing Board of our Institute, from this unit many guidelines have been issued that have, up until now, regulated both the evaluation processes and the different figures and operating procedures that allow for the implementation of the competitive teacher placement exams of the SPD and the promotion to management positions for the 2014-2015 school year.

As part of the Institute's responsibilities of overseeing the evaluation processes it regulates, the first supervision and monitoring strategies of the operations developed within the SPD framework were implemented. With this measure, there was access to first-hand information on the legality, transparency and objectivity of the processes, which made it possible to share the identified problems with education authorities and assist in their timely attention, thus seeking at all times to guarantee the rights of applicants to enter the public education service.

In the search for alternatives for strengthening local capacities in order to support the assessment process, through UNPE, the Institute has been able to create a Strategy for Assessor Certification. These assessors will have the important task of supporting the evaluation of teaching performance, which is a vital issue for the process of promotion, recognition and stability considered by the SPD. As a core part of that strategy The Initial Assessor Training Program was launched. The program aims to develop and strengthen the knowledge and assessment skills of teachers in basic and high school education, thereby accompanying certification processes. This proposal is estimated to complete the certification of at least one thousand assessors in both basic and high school education, so that the initial tasks of teacher performance assessment foreseen will be addressed in the SPD calendar on a medium term basis.

This initiative will build the basic foundation of what will be the System of Assessors, in which, from a comprehensive, flexible and articulated educational background, participants' profiles, roles and tasks will be defined in a manner that corresponds with the needs expressed in the development of different evaluation processes to be defined as part of the agenda of the Institute and of federal and state educational authorities.

Supporting policy decisions and interventions for the improvement of quality education and social equality

In regards to the guidelines - a crucial issue in assuring the relationship of evaluation with improvement in education - through UNPE, INEE will conclude and disseminate the Guidelines Issuance Model. Using the model as a basis, the first improvement guidelines will be formulated. Along with the evaluation of educational programs and policies, which is also a core task of the unit, this will allow for compliance with the constitutional provision of issuing guidelines to contribute to the decisions aimed at improving the quality of education and its equity as an important factor in the pursuit of social equality.

Because of the importance of the guidelines in the technical and political realms, different conditions and requirements will be taken into consideration. This is due to the fact that the relationship between evidence from evaluations and issuing guidelines is neither simple nor mechanical. Therefore, this evidence will have to be accompanied by the analysis of studies and research on the subject matter or problems identified in the evaluation process, and the factors that contribute elements for causal analysis should be recognized.

Additionally, the guidelines built on this sequential and analytical technique will be subject to at least three validation processes: *a*) that it corresponds to those directly involved, to gauge the relevance, the real and potential effects, the meaning of a proposal for improvement in terms of the demands for change that it presents and viability; *b*) the consultation with academic and technical groups to the guidelines provided by the research with best practice experiences and with the educational evidence that surfaces from the comparative educational studies; *c*) the approval by the education authorities, in order to gauge the feasibility of guidelines and to clarify the financial, organizational, legal and political that can be recognized in its implementation.

The technical basis and causal analysis, in addition to the validation processes will have to be articulated, *mutatis mutandis*, with the next stage of the implementation of guidelines, which will be the responsibility of educational authorities. Therefore, it will be necessary to create mechanisms for monitoring, follow-up and evaluation of its implementation and outcomes. This will provide valuable information that will recognize the system's capabilities for bringing about desired and necessary changes. The evaluation agenda will also be able to provide its own feedback so as to more precisely determine the problem and issues-related factors that should be addressed with measurements, evaluation, standards, training strategies, and guidelines for improvement and the deployment of INEE's entire program deployment.

Although the improvement agenda that has been installed within INEE, through its UNPE, has very important legal, organizational and technical mechanisms for making it effective; it also implies challenges that should be anticipated and faced in a decisive manner. The basic risk will be "to evaluate a lot and improve very little," since it will be necessary to measure or evaluate not only as a means for detecting problems, anomalies, inequities, inadequacies, deficiencies or suboptimal performance, but above all, to improve through a distinct type and scope of interventions that clearly set objects, purposes and processing times.

This increased risk and the urgent focal points arising from it must be present in each and every one of INEE's efforts, but they should also be public issues addressed through dialogue with key actors called to take part in the outcome of educational reform under current circumstances. This should include the participation of education authorities, Mexican teachers, Congress, civil society and academia.

Immediate points of attention

The initial work experience and lessons learned in this short but intense working within INEE's UNPE allow us to raise the urgent need to keep track of the particularly relevant points that need to be strengthened in the immediate future:

- To issue guidelines to allow for the regulation of the various evaluation components of the SEN in a transparent, impartial, and objective manner that is in accordance with the law;
- To regulate, promote and strengthen resources and capabilities that contribute to the application of measurements and evaluations that are technically robust, fair, contextualized, systematic and comprehensive, which allow for the contribution of evidence of problems having to do with educational quality and equity reflected in the levels of institutional performance and various educational subjects;
- To train senior evaluators and strengthen institutional capacities at national and local levels to enable innovation and educational development with the criteria of quality and equity;
- To issue improvement guidelines based on the evidence and information provided by educational evaluation, studies and research. This should take into account the processes that are central to validation from the individuals involved, as well as the feasibility analysis for making them practical and sustainable;
- To set up an INEE improvement agenda throughout the entire education system, seeking to create synergies and strategic articulation to enforce the relationship between evaluation (regulation, measurement, evaluation, skills, guidelines) and improvement in education (policies, programs, actions, interventions);
- To create a new educational public agenda with input from the SNEE and the PNEE, which would not only show the transparency and accountability of the education system, but also allow for increased efficiency, effectiveness and equity with criteria of quality and continuous improvement in the use of its resources, the development of its functions and the fulfillment of its results.

The legal basis provided by the educational reform is a point for takeoff as well as for landing. But along the way, the participation of all stakeholders will be necessary. This should imply a bold and relevant institutional coordination, and a public evaluation policy to lead the efforts, capitalize on opportunities, share strengths and create common projects for resolving weaknesses.

The SNEE, along with the evaluation policy that will be its backbone, will surely move in that direction. In this scenario and faced with the actors it calls upon - INEE, educational authorities and other social and political actors - may be offered the best arguments that can be made, the strongest evidence that can be contributed and, above all, the relevant guidelines that can be issued to prove that, with the passing of time, evaluation has been effective in improving education in Mexico, which will undoubtedly be a symbol of development, well-being and national greatness. €



Main challenges for the Evaluation Unit of the National Education System

Educational evaluation involves many challenges. Some of the main issues are professionalization, the development of adequate tests or optimal school resources. This article analyzes the challenges that our country's school system must address in search of better results.

JORGE A. HERNÁNDEZ URALDE
Head of the Evaluation Unit of
the National Education System of INEE
johernandez@inee.edu.mx

From the set of responsibilities that, in accordance with the Organic Statute of the National Institute for Educational Evaluation (INEE), the Evaluation Unit of the National Education System (UESEN) is responsible for - two are of crucial importance in the compliance with the Institute's mission: to design and develop the measurements and evaluation of the components, processes and results of the National Education System (SEN), in order to generate information and useful knowledge about the quality of education in diverse schools and sociocultural contexts, as well as to establish and integrate the technical guidelines that educational authorities will be subject to in order to carry out the design, development and analysis of the assessment that they are responsible for.

For both responsibilities opportunities and challenges are opened that should be faced with strength and imagination so as to guarantee, in the first case, technically sound and well-founded developments, but that above all relate to the necessities of improvement in educational services that are offered to the country's diverse population; and, in the second case, technical guidelines are created within the frame of reference that guide the evaluation work carried out by educational authorities and to consider the aspects that assure its technical quality.

The following is a description of the challenges and opportunities of greater relevance that UESEN faces in short and medium terms.

Assessing performance in teachers, directives, supervisors and other figures of the National Education System

Amongst the diverse activities for the assessment of the performance of teachers, directives, supervisors and other figures of the National Education System, we find the structure for regulating the evaluation processes derived from the Professional Teaching Service Law, and the creation of a conceptual and methodological framework that guides the lines of research related to the efficient application of strategies and instruments for the evaluation of teacher performance within the national context.

One of the elements to consider within the conceptual framework is the development of a professional teacher's profile that is useful as a reference for establishing the following aspects: what an efficient teacher should know and know how to do, the performance standards and levels that should be taken into account in evaluation processes, and the framework of common interpretation for all who use the information derived from the evaluations.

In order to integrate this profile, besides the review of specialized literature and the gathering of national and international experiences, an initial channel for communication was opened with the teachers at a grassroots level so as to ascertain their opinions as to which aspects to evaluate, performance levels, the instruments that can be used and the conditions of the context that contribute to their practice.

With this first consultation, focus groups of preschool, elementary, middle and high school teachers in their different types of service were interviewed about the essential aspects to take into account the statements of reference. This data will be used to design self-assessment instruments that will be made available to teachers so that they may have access to tools for assessing their current performance. They will thus be able to take the necessary measures for their preparation and be held accountable for assessment processes that will be implemented in 2015 for evaluating permanence, recognition and promotion within the Professional Teaching Service (SPD) framework.

In regards to the regulation of these processes, it will be necessary to develop evaluation schemes that will be used in the procedures for retention, promotion in the same position, or in services and service recognition. This would apply to the in-service teachers as well as those who entered the SPD in 2014. Likewise, technical criteria and specific protocols with which to dictate and elaborate the corresponding recommendations, such as: profiles, performance parameters and indicators for teachers, management, supervisors and the other figures of the SEN, which should be proposed to INEE and the National Coordination of Professional Teaching Service. This would also

include evaluation processes and instruments that will be used in performance evaluation and in those that are clearly defined as being aimed at promotion and recognition in the 2014-2015 school year calendar.

In addition, for the 2015 examinations for entering the SPD, the guidelines will be presented which include those that will adjust some processes in order to improve profiles, parameters and indicators as well like evaluation instruments, grading application and processes, and the integration of corresponding prioritization lists.

Developing educational results assessments for a new generation of students

Another short-term challenge that the UESEN is faced with is developing educational outcomes assessment for the new generation of students. The purpose is to generate useful information and knowledge that serves as a basis for decision-making for education policies on behalf of the authorities, and also for developing the guidelines of INEE itself, accountability to Mexican society, and also for decisions that are made by authorities and schools, and the development of educational research.

In order to design new national exams that will be used starting in 2015, we SHOULD take advantage of the experience the country has attained in national assessment of educational achievement, taking into account both strengths and weaknesses under the following references:

1. The exams should establish whether Mexican students, upon completion of a certain grade level are able to apply the knowledge and skills learned at school to relevant situations in cultural, social and family life;
2. In procedures related to design, development, application and corresponding analysis we should incorporate elements that consider the ethnic, linguistic and cultural diversity of Mexican people. This should be done in a way that identifies and controls other elements that could cause cultural bias;
3. An articulated model of sample and census-based schemes of assessment application should be generated. They should guarantee validity, reliability and comparability in the results;
4. It will be essential to have a model of contextualized results where the achievement results are quality indicators that the school can work with and where the relative effort of the schools is proportionate with the comparative aims;
5. We should gradually integrate a diagnosis of the value of the emotional life of the students as a factor of our own interest that explains academic achievement.

Finally, it is important to emphasize the challenges that will be faced on short and medium-term bases in regards to the evaluation of the components of the educational program: resources and processes available to schools, the mandatory education curriculum, and the recognition, attention and incorporation of diversity into the National Education System.

Maintaining the recognition of the right to education and the rights in education

In the current institutional framework the assessment of educational program is sustained in the recognition of both the right to education and in the rights *in* education. This perspective has allowed us to have an initial formulation of the basic conditions that schools should have so as to offer teaching and learning opportunities. This includes the cross hubs of inclusion and human rights. These conditions vary from aspects related to the basic infrastructure, furniture and equipment to the availability of teachers during the school year, the existence of school mechanisms for monitoring the performance of teachers and students, the types of school organization, the use of time focused on the curriculum and the coexistence that takes place in school, amongst other elements.

In this sense, there is a medium-term plan for applying evaluation of the educational offer every four years about the basic conditions for teaching and learning in the schools of each level of mandatory education, based on the national examples of different types of schools. In 2014 the evaluation will start at the Primary Education; in 2016 we will continue with Upper Secondary Education; in 2017 Preschool; and in 2018 Lower Secondary Education.

The evaluation of educational programs and methods is a new field within INEE. Although the curriculum has been a reference for this work, it has not been an object for analysis in itself. For this reason, evaluation is being developed that is oriented towards analyzing (from the different educational fields) the proposed curriculum in a longitudinal manner from preschool to high school. Comparisons with other countries will also be formulated. These two measurements will be complemented with research on curriculum implementation by means of large-scale qualitative methodologies. This year we are starting with an evaluation of the field of Natural Sciences and in 2015, the goal is to develop another assessment of Civic and Ethical Education, and another for either Language or Mathematics.

Incorporating diversity in the evaluation

The explicit incorporation of diversity in INEE's evaluations is perhaps one of the greatest challenges: we must analyze whether it is recognized and attended to in a way that is per-

tinent for the SEN to assure quality education. We must also assess the way that INEE incorporates diversity so as to enrich the educational experience and to promote intercultural coexistence. It is therefore necessary to develop a framework of reference that establishes an adequate level of consideration so that it is pertinent to the diverse contexts and groups, and mechanisms for preventing a certain type of measurement from putting certain peoples at a disadvantage.

Given that Mexico's greatest diversity is sociocultural, during 2014 INEE has implemented a consultation of indigenous communities in regards to educational evaluation. This has been designed with the highest stan-

dards of international law, in 50 communities in 19 states and with the presence of 30 indigenous languages. Proposals will be derived from those results for the creation of evaluation guidelines for indigenous contexts and elements for the formulations of educational improvement guidelines.

As we know, there are multiple, complex challenges INEE faces in the evaluation of the SEN. These range from the sound establishment of evaluation design to the technical consolidation of methodologies to use in the completion of its mission, with the aim of implementing assessment that is pertinent, fair and, above all, useful for decision-making that is oriented to assure quality education for all. €



Evolution and perspectives of *Mexico's Educational Panorama*: 2013 Indicators from the National Education System

The National System of Educational Evaluation takes on new meaning in the light of Education Reform. This is due to the fact that, after evaluating each educational component, it should issue appropriate guidelines to help improve its quality so as to have a positive impact on social equality.

AGUSTÍN CASO RAPHAEL

Head of the Information and Promotion of the Culture of Evaluation Unit of INEE
acaso@inee.edu.mx

Constitutional framework and regular legal framework

With the Constitutional Reform that took place in February, 2013, the National Institute for Educational Evaluation (INEE) acquired new responsibilities in the area of educational evaluation. With recent laws and modifications of the regular existing laws, the legal framework for education was expanded in order to give special importance to educational assessment. This was done to such an extent that it acquired a constitutional position.

The 3rd Article of the constitution establishes the characteristics of education in Mexico, guarantees its quality and determines the figure of the National Education System (SEN), which is regulated by, amongst other regulatory provisions, the General Law of Education, the General Law of Professional Teaching Service (LGSPD) and the Law of the National Institute for Educational Evaluation. In more specific terms, fraction IX (added to the Reform in 2013) establishes the creation of the National System for Educational Evaluation (SNEE) to guarantee quality in its services. This is done under the coordination of INEE, which is an institution that has the following constitutional obligations, amongst others: *a)* to design and carry out measurements that correspond to the components, processes or results of the system; *b)* to issue guidelines that federal and local educational authorities will be subject to when carrying out the assessment

functions they are responsible for; *c)* to generate and disseminate information in order to issue guidelines that contribute to decision-making for improving the quality and equity of education as an essential factor in the search for social equality.

For its part, Article 6 of the Law of INEE (LINEE) establishes that evaluation consists of issuing value judgments when comparing the results of a measurement or an observation of SEN's components or processes with a previously established reference point.

In this regard, the evaluation results make up part of the SNEE (LINEE, Art. 13), and INEE has the responsibility for designing, implementing and maintaining a system of indicators and results as well as disseminating information that is useful for the evaluation of SEN and to promote a culture of evaluation (LINEE Art. 27).

In this new legal framework, the abovementioned measurements and evaluation should provide information and knowledge about the quality of education and create guidelines that contribute to the decision-making process of educational authorities.

This is how the Educational Panorama of Mexico is positioned as one of the main instruments used by the Institute to inform about the situation regarding SEN, which will be strengthened and evolve to adjust to the new legal reality — both in constitutional and regular legal terms — so as to contribute greater elements that allow INEE to comply with its constitutional duty.

In regards to the census of schools, teachers, and students of Basic and Upper Secondary Education, the Panorama will have an influence on the decisions made by educational authorities, which will make it possible to produce a new generation of indicators and statistics. The same will occur with the results of the LGSPD and the creation of databases related to the enrollment, retention and retention of teachers in SEN.

Similarly, the formation and introduction of the Comprehensive System of Evaluation Results (SIRE) — which is currently undergoing a conceptual design process — will allow the different units of INEE and SEN users to have relevant information for assessing the quality of mandatory education in the country. In particular, this will make it possible to broaden the integration base and information analysis by means of a data repository with components, processes and results of SEN, much of which will be geo-referenced.

The Educational Indicators System of INEE

The indicators that appear in the Educational Panorama of Mexico (PEM) and that pertain to the Educational Indicators System (SIE) were published in 2003. Table 1 shows its evolution up to the present, in compliance with the constructs.

From 2003 to 2009 the SIE of the PEM was only centered on information of the subsystem

of basic education. As of the 2010 edition, high school indicators were integrated, thus complying with one of the main duties of INEE: to develop and maintain a method that allows for the objective evaluation of the quality of the National Education System at both levels.

Perspective

We are faced with a paradigm shift of SEN that will also revolutionize the SNEE. In compliance with the five constructs considered by the *Educational Panorama of Mexico*, we will present a set of topics to be analyzed so as to strengthen the SIE by means of the incorporation of new indicators and statistics. Through the PEM, the goal is to stabilize reported data, which implies monitoring each indicator registered on a yearly basis or with the frequency needed for each one. This also means strengthening the constructs using statistics that will allow for the expansion of the measurement of SEN's components, processes and results. These will be useful for establishing guidelines that allow INEE to contribute to the improvement of educational quality and equity.

In addition, the future versions of the Panorama should publish a series of time indicators so as to facilitate their use in the design and feedback on public policies, assessment, research and innovation in SEN and the SNEE, giving preference to those that measure the evolution of the those systems' components.

When referring to the international educational indicators that Mexico should produce, a plan has been established for obtaining information that is demanded by *Education at a Glance* of the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD). For this purpose, we work with the institutions that participate in this issue, such as the Secretary of Public Education (SEP) and the National Institute of Statistics and Geography (INEGI).

Amongst the pending indicators to report are: "A6. What are the earnings premiums from education?, A7. What are the incentives to invest in education?, A8. What are the social outcomes of education?"

Sector Education Program 2013-2018

With the aim of verifying the level of compliance with the objectives and goals of SEN (LINEE, Art. 12) in future editions, the PEM will incorporate a section for monitoring the 12 indicators of Basic and Upper Secondary Education established in the Sector Education Program 2013-2018. This should be based on the baseline for 2012 and on the goal established for 2018. Given INEE's function, indicators of coverage, inclusion and educational equity should be analyzed.

Program Structure

Within the context of the SNEE the evolution of public spending on education should be documented by means of new indicators and

statistics. In this regard the program structure for spending establishes a framework of reference with information on the transformation of educational investment that is based on the administrative, economic and functional classification through its Budget Key (Cp). This identifies the budget for educational functions, which allows us to determine general objectives and resources assigned to the achievement of public policies. In order to do so, we must follow the evolution of the Cp on the basis of changes in the set of Budget Programs (Pp) that make up the calculable spending on education, both federal and federalized, taking into account its methods: direct subsidy and production of goods and services (S,U, B, E).¹

With this information we will be able to analyze the trajectory of the main programs of Basic and Upper Secondary Education, and create strategic indicators for measuring their performance levels within the context of educational policy. This will be feasible as soon as there is an advance in the development of the database of education spending.

This vision is important for examining whether the investment, amongst other things, is compliant with the United Nation's concept of equity, which is issued through the UN Children's Fund. This implies that every person has the opportunity to survive, develop themselves and attain their potential without discrimination, prejudice or favoritism. In this respect, a contribution would be sought for the creation of additional indicators besides those contemplated by the PEM so that public intervention gives priority to the groups with a greater level of disadvantage.

Distributive incidence of spending in public education

With the objective of analyzing and offering evidence of the recent evolution of the distributive incidence of public education spending, the inclusion of these indicators based on microsimulation exercises will be analyzed in future editions of the Educational Panorama of Mexico. The PEM will also take into account the indicators that show whether spending is progressive or regressive, and its incidence as it passes through all of the levels of education. The result will be a valuable tool for policy-makers.

Public spending is progressive (or regressive) if the transfers that benefit a person are proportionately less (or greater) in regards to their income, as it increases.

Inertial spending

The inertiality of spending is a topic that should be given more attention within the context of education spending. This is defined as the assigning of financial resources of federal programs, taking into account the previous year's budget, updated to include inflation and

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Table 1: The Structure and Dimension of the National Education System											
Social Context	20	32	10	16	15	17	13	10	12	11	11
Agents and Resources	17	29	8	12	8	6	4	11	9	14	12
Access and Trajectory	5	5	18	17	9	10	7	10	11	10	11
Educational Processes and Management	10	22	5			5		3	2	5	3
Educational Results	9	11	6	9	6	6	5	5	7	12	6

Source: *Educational Panorama of Mexico*.



observed trends and/or stationary behavior, without accounting for the goals expected (ex-ante) and goals obtained (ex-post). With research that is currently being done by INEE, the feasibility of developing annual indicators that show the level of inertiality in spending of the Pp in basic and high school education are being analyzed while taking into account the expected and obtained goals. This will allow us to have a better idea of the contribution to investment in education in favor of equity.

Indexes for spending analysis

From Reynolds-Smolensky. This results from the difference between the Gini index that calculates household income (pre-spending) and that, which is estimated after adding that income to the benefits, each household receives from education spending (post-spending). A positive value indicates that spending improves income distribution.

From Cuasi-Gini (concentration of spending). This is a coefficient of the Gini index of spending distribution. If this has a negative value and its absolute value is greater, it means that the program benefits are given to people with lower income.

From Kakwani. This index is used to measure how progressive or regressive spending is. This is defined as the difference between the Cuasi-Gini index on education spending and the Gini index coefficient of income before spending (pre-spending), where negative (or positive) values represent progressive (or regressive) spending and therefore a more (or less) equitable income distribution.

Target population

The PEM's current reports show the number and tempo of the population growth amongst children and youth who are at an ideal age for Basic and Upper Secondary Education. However, the information should be better developed so as to connect these reports with the program structure for spending and with the educational programs with modalities that offer goods and services, and channel subsidies – in other words, S, U, B, and E modalities. In this regard, indicators can be designed for those that not only take into account the target populations, but also the potential and assisted populations.

Educational innovation indicators

The possibility for developing a set of indicators linked to specific social and educational objects should be analyzed with the aim of strengthening the PEM. In this regard, the ability to measure educational innovation is seen as being an essential element of a strategy for improvement in education.

The OECD's recent publication, *Measuring Innovation in Education: A New Perspective*, by Stephan Vincent Lancrin (2014), offers new perspectives for using a rigorous methodology for taking on the issue of the measurement of innovation in the education system in the following areas: a) new products or services; b) new processes; c) organizational changes. For example, the following indicators could be developed: a) innovation in the assessment methods used in the classroom; b) innovation in the use of

computers in the classroom; *c*) innovation in feedback mechanisms in schools; *d*) innovation in formative assessment, amongst others.

Demography (projections of supply and demand)

Lastly, is important to mention the research that is taking place in INEE in the area of projections of supply and demand of basic and high school education services that will allow us to estimate — at national, state and municipal levels — the necessary installed capacity for preschool, elementary, middle and high school services to attend to the growing flow of students that will enroll in these levels in the coming years.

With the discrepancy in estimates between supply and demand for educational services, it will be possible to create effectiveness indicators of the SEN that guide decision-making for the sake of greater equity.

The demographic and educational transitions have had important consequences in terms of the demand for educational services. The projections indicate an annual decrease in the number of students that will attend elementary and middle school, and a simultaneous increase in the demand for USE services, in line with international experience. The timing is just right for analyzing the dimension of the additional installed capacity necessary to attend to the growing demand for high school education.

The themes described and the possibility incorporating them into the *Educational Panorama of Mexico* — either as indicators or statistics — should be analyzed collectively with specialists within the Institute and in the Specialized Technical Councils of INEE so as to determine their technical feasibility in accordance with the methodology developed for the System of Educational Indicators. €

ROADMAP

The transformation of institutional management within INEE: Contributions of the Planning, Coordination and Social Communication Unit

Both the renewed context and the need for new governance framework define this historic moment of the National Institute for Educational Evaluation (INEE). This article breaks down the creation of clear rules for all individuals and regulations that encourage openness, transparency and accountability.

LUIS CASTILLO MONTES

Head of the Planning, Coordination and Social Communication Unit of INEE
lcastillo@inee.edu.mx

The transition of the National Institute for Educational Evaluation (INEE) to an autonomous constitutional organism implies diverse challenges. Some of these are found within the sphere of institutional management transformation while others are in the realm of the creation of a new government framework of decision-making.

It is important to recognize that these challenges also present the opportunity for consolidating a balanced and collaborative federalism as a background scenario for educational assessment in the country. There is also a possibility of doing so on the basis of the harmonious framework of intergovernmental relationships.

The substantial task of the Institute — to assess quality, performance and results of mandatory education, and establish guidelines for its improvement — requires the creation of a new governance framework that allow for better sustained public decisions that are relevant, feasible and shared in the area of educational evaluation.

This framework will have to offer clear rules, based on law, for all of participating individuals. It should also provide regulations that encourage openness, transparency and accountability. The existence of the Planning, Coordination and Social Communication Unit of INEE is justified by these challenges. It is the administrative unit that has a statutory responsibility for building this new institutional ecosystem.

A new network for institutional management

INEE has begun the transformation of its institutional management using the Education Reform as a basis. The assumption was that autonomy implied an organic and functional redesign of the Institute. During 2013 a new network was formed that would give life to that which was stipulated in the Law and its regulations. This new institutional framework is being implemented as of 2014.

Alongside these organizational changes, the Planning, Coordination and Social Communication Unit is responsible for designing a platform oriented towards institutional development. The work of this unit is to contribute

1 Secretary of Finance and Public Credit. Classification of Budget Programs (Pp).



Institutional Rules

In accordance with Article 75 of the Organic Statute of the National Institute for Educational Evaluation, the Planning, Coordination and Social Communication Unit's main functions are: to coordinate the integration of the Strategic Development Program on a short, medium and long-term bases, and to monitor its implementation; to coordinate the formulation of the National Evaluation Policy and, through the president, submit it to the Conference for consideration; to coordinate the monitoring of the implementation of the National Evaluation Policy; to propose legal policies and provisions for the operation of the National System for Educational Evaluation, and also to monitor its implementation; to plan and coordinate the management and operations of the different collegiate bodies of the Institute and the Board; to coordinate and monitor the strategic binding issues between the Institute and educational authorities, media and non-governmental organizations.

to the definition of a specific profile: a better prepared organization that is able to respond to its surroundings, is more pertinent and focused, with greater political and management capacities, capable of dealing with the social demands and expectations related to assessment and, amongst other issues, to develop channels of communication and spaces for feedback with the different social actors in assessment, particularly Mexican teachers.

The institutional profile that is being built contemplates the following traits:

- a. **An organization with a strategic vision.** It should be supported with the formulation of a Strategic Program for Institutional Development on a medium and long-term

bases that allows for an orderly visualization of the essential challenges and for the definition of courses of action for meeting them. The wager is that in the defining of strategic objectives, activities, goals and indicators, the organization carries out exercises of greater cross-curriculum planning, integration, alignment and articulation. The purpose is not to implement a planning model but rather to motivate the creation of a new culture in favor of institutional planning that is capable of being held accountable for the organization's performance.

- b. **An organization with institutional normality.** INEE's most important challenge is the implementation of the orders derived from the Reform in the area of educational assessment. However, this must be done in a context of development and the organic, structural and functional remodeling, which brings with it additional challenges. Normality implies building a basis for the institution's stability.
- c. **An organization oriented towards organizational innovation.** Efforts need to be invested that will lay the groundwork for generating the capacities for adapting to changing surroundings. The incorpora-

Integrated Councils

Following the mandate, during 2014 INEE has integrated nine councils for consultation and advisory: a) the Council on State Relations (CONVE), which is made up of public functionaries and those responsible for evaluation in the different states; b) the Social Consultation Council on Educational Evaluation (CONSCEE), made up of representatives of civil society organizations; c) the Pedagogical Evaluation Council (CONPE), made up of teachers and directors who work in mandatory education; d) six Specialized Technical Councils (CONTE), made up of national and international specialists and experts.

tion of a technological base to support the processes that unbind an organization as a strategic decision.

- d. **An effective and efficient organization.** Institutional planning that is based on a strategic focus exercise will allow us to obtain more with less and reach our goals in a timely and effective manner. A bottom-up building process should be motivated, thus encouraging work formats that are sustained in collegiality and participatory development.
- e. **An organization that assesses its performance.** For this to happen, sound mechanisms and tools for evaluation and follow-up should be developed for permanent adaptation. INEE is not exempt from assessment. Therefore the development of the Planning and Coordination System (SIPCO) is essential. This will allow to give us indicators on the advances in the accomplishment of institutional objectives.
- f. **A socially responsible organization.** The formulation of the social communication policy allows us to establish efficient mechanisms, not only for the targeted distribution of information through diverse media, but also for citizen awareness, participation and collaboration. The activity of communication and feedback should be directed to society as a whole and, as a priority, the teachers of mandatory education.
- g. **An open organization.** Adhering to the principles of transparency and accountability, with instruments that promote the participation of teachers and society. Moreover, INEE needs to establish a closer, more symmetrical and plural relationship with citizens that is mediated by technology.
- h. **An organization with coordination capacity.** It is of strategic importance to move forward using coordination models that allow us to support the work and decision-making processes of the collegiate bodies foreseen in the Organic Statute. Effective criteria and mechanisms should be established that allow for the organization of the work aligned with results. In the broadest sense, the coordination recognizes that autonomy does not mean isolation.
- i. **An organization that encourages knowledge.** The tasks derived from the collegiate bodies' planning and management, as well as communication and dissemination, should be at the service of a greater objective: the distribution of knowledge and the greater access.
- j. **An organization that is a pillar in the creation of a new institutional framework.** The Educational Reform appeals to the development and consolidation of a new institutional framework for the National Education System. We have the opportunity



to consolidate INEE as a trustworthy organization that provides certainty and sustains its work in a broad recognition on both of social and political levels. The essential tool for accomplishing this mission is the integration and development of the National System for Educational Evaluation (SNEE).

The construction of a new governance framework: SNEE

The SNEE is not a new concept. There are references to the necessity of its integration from a federal point of view as far back as the beginning of the 1990s. However, it is with the Educational Reform and INEE Law that the theme has been given a legal base and large-scale political support.

Its integration exists in diverse scenarios: legal, political, technical and management-related, amongst others. In particular, the issue must be discussed and agreed upon with the educational authorities that make up the Conference.

The Planning Unit considers it necessary to lay the foundation for the formulation of an integration proposal for the SNEE. This should use the reference of a broad conceptual framework aligned with the governance of the coordination, collaboration and cooperation capacities amongst the diverse participating individuals, governments and institutions. This should be done in a manner that does not encourage hegemonic protagonists.

Within the SNEE there should be a place for the increase in relational schema of a multiplicity of individuals and the political capacity to institutionally process the problems that arise. If we accept that the issue of system governance assumes a complex interaction, then it should be prepared to contemplate factors related to transparency, the cohesion of political and management objectives, as well as the grounds for legitimacy in the quality of its decisions.

With the passing of time the SNEE should consolidate institutional capacities in the area of educational assessment for its members. Any

attempt that tries to establish a new governance framework would also expand and strengthen those capacities based on shared visions and consensus on the means of concretization.

We urgently need to move from a model that proposes a relationship between federal “formulators” and state “executors” to one that establishes spaces for co-governance and decision-making, which contributes to the system’s legitimacy and efficiency, and to attend to the social demands in the area of educational assessment and quality in the services offered.

To conclude, we noted that the legitimacy of the SNEE will rest on its capacity to earn trust, which assumes that the individuals involved have adhered to a series of principles and values and commit to reaching consensus on central aspects and generate willingness for negotiation based on respect for plurality.

Finally, trust will be forged by the interest of all individuals involved in defining procedures for a transparent and binding decision-making process. €

ROADMAP

Autonomy, administrative management and the future of INEE

Twelve years have passed since the birth of the National Institute for Educational Evaluation (INEE) in 2002. The Institute was reorganized in 2012, and in September 2013 it was reconstituted and endowed with greater constitutional status. Today, it is a public interest organization with a legal personality, its own assets, technical autonomy, management and budget, with the ability to decide its internal organization and operation.

MIGUEL ÁNGEL DE JESÚS LÓPEZ REYES
Head of the Administrative Unit of INEE
malopez@inee.edu.mx

The National Institute for Educational Evaluation (INEE) was born in 2002, reorganized in 2012, and reestablished and given a greater constitutional importance in September, 2013. Today it is a public interest organism with a legal personality, its own patrimony, autonomy in the areas of technical knowledge, management

and budget, and with a capacity for deciding on its internal organization and operation.

As noted in fraction IX of the third article of the constitution and in the Law that created it, INEE is a new and different institution. It was transformed into a binding, technical, regulating body that guarantees the rights of the National System of Educational Evaluation in preschool, elementary, middle and high school education.

In this regard INEE is one of the twelve existing bodies with constitutional autonomy in our country at the time of this publication, with which the permanent constitution has incorporated nine autonomous functions from the Mexican State, some of which are regulatory, others guarantors of rights, others technical, and others which are punitive and for research (Table 1).

Constitutional autonomy gives INEE specific characteristics, among which the most prominent include:

- Its powers are established by the National Constitution;
- It doesn't depend on any of the three powers (Executive, Legislative and Judicial) with which it maintains a relationship of coordination but not subordination;
- Its decisions and actions, as well as its accountability mechanisms with the Legislative Power, are subjected to constitutional control;
- It is part of the Federal Public Administration, therefore its functions are doctrinally of public interest and a priority for the State;

- It acts in a manner that is distant from political or partisan interests;
- Its actions are governed by the principles of legality, impartiality and equality before the law;
- In tasks that are technically highly specialized and necessary for the State (technical autonomy), it is independent in its decision-making and actions;
- It has a budget for compliance with its responsibilities and administrative independence (budget autonomy); and
- It decides its regulations, organization, operation and processes of planning, execution, monitoring and assessment in order to comply with its functions (organizational and management autonomy) (Carpizo, 2009).

The creation of autonomous constitutional organisms in our country is established in the processes of the reform of the public sector that emerged from the New Public Management (NGP)¹, which intends to resolve the political limitations of the government and bureaucracies; its hierarchal organization; the arbitrariness, incorrect behavior and technical incompetence; and the problems of social ineffectiveness and economic inefficiency. It has been justified as a means for public administration to resolve and overcome State fiscal crises (Culebro, 2007). The main argument is that the decrease in the size of the State and the introduction of management tendencies encourages the Government to provide better goods and services in such a way that the relationships be-

Table 1. Autonomous Constitutional Bodies

Autonomous Constitutional Body		Year of Creation	Full Constitutional Autonomy	Function ¹	Mission
1	Universities and UNAM	1910	1929 ²	Guarantor of Rights	To provide Higher Education.
2	Superior Agrarian Tribunal	1992	1992	Regulatory	To provide agrarian justice to guarantee land tenure.
3	Bank of Mexico (Banxico)	1925	1994	Technical/regulatory	To ensure the stability of the buying power of the national currency.
4	Federal Electoral Institute (IFE/INE)	1990	1996	Technical/regulatory	To strengthen the regime of the political parties, assure citizens the exercise of their political rights, and to safeguard the authenticity and effectiveness of the vote.
5	National Human Rights Commission (CNDH)	1990	1996	Guarantor of Rights	To protect human rights.
6	National Institute of Statistics, Geography and Information Technology (INEGI)	1983	2006	Technical	To satisfy the needs of statistical and geographical information, to coordinate the National System of Statistical and Geographical Information, to formulate the Federal Public Administration's IT and to promote the use of information technology in Mexican society.
7	National Institute for Educational Evaluation (INEE)	2002	2013	Guarantor of Rights/technical/regulatory	To guarantee the provision of quality educational services, coordinate the National System for Educational Evaluation, evaluate the quality of the national education system, and define the evaluation processes for enrollment, promotion, recognition and stability in the Professional Teaching Service.
8	Federal Commission for Economic Competence (Cofece) ³	1993	2013	Regulatory	To protect the process of competence and efficient market operation.
9	Federal Telecommunication Institute (IFT) ⁴	1996	2013	Regulatory	To regulate radio, networks and provision of public broadcast and telecommunication services.
10	National Council for the Evaluation of Social Development Policy (Coneval)	2006	2014	Technical	To measure poverty and evaluate social development programs and policy.
11	Federal Institute for Access to Public Information and Data Protection (IFAI)	2002	2014	Guarantor of Rights	To guarantee citizens' right to public governmental information and to the privacy of their personal information.
12	Prosecutor General of the Republic (FGR) ⁵	1934	2014	Guarantor of Rights / punitive and research	To ensure effective and efficient justice in accordance with the principals of legality, judicial certainty and respect for human rights.

tween the State and society are favored (Pardo, 2005). The values on which this new administrative philosophy is founded are efficiency, result-based orientation and accountability (Pardo, 2005).²

This new paradigm that many authors identify as being post-bureaucratic, has modified the operation and performance of the public sector, which encourages: *a*) Complex and hybrid organizations, due to the development of vertical and horizontal specialization, the decentralization of functions and a greater autonomy

Source: Adapted from: Ugalde, Luis Carlos. "En la marea de la baja calidad del Estado", Nexos, May 2014.

1 The classification was made based on the typology of Pedro Salazar Ugarte. "Las demasiadas autonomías", Nexos, February, 2014.

2 The 1929 Organic Law of UNAM emerged so as to give autonomy to this university, but it was not complete autonomy. In 1933, another Organic Law was promulgated that strengthened the institutional autonomy, as was also done with the law approved in 1945 that consolidated university autonomy. However, it was not until 1980 with the reform to the Third Article of the Magna Carta that UNAM attained constitutional autonomy.

3 Previously the Federal Commission for Competency.

4 Previously the Federal Telecommunication Commission.

5 Previously the Attorney General's Office of the Republic.

in decision-making; *b*) Structural changes that reduce the hierarchies with the aim of giving organizations greater flexibility; *c*) Civilian employment services; *d*) Strategic planning expressed in the definition of a mission, vision, objectives and goals of the organizations; *e*) Transformation of a governmental culture with the introduction of quality systems; *f*) New forms of control and regulation, amongst which the most noteworthy are the so-called performance assessment systems that intend to attain better governmental performance; *g*) Transparency and accountability that promote evaluation that is sustained in the construction and measurement of performance indicators (Felig, 1996; Culebro, 2006; Pardo, 2005).

Despite the criticism of the NGP for its technical and intergovernmental emphasis, its concern with efficiency and the tools it has developed are a useful contribution and are a reference so that the Administration Unit may contribute to the defining of INEE as an autonomous constitutional body that is capable and effective, and also facilitate and give support to its task as coordinator of the National System for Educational Evaluation (SNEE).

Complying with the constitutional mandate of INEE demands the creation of administrative processes as support for the development of institutional tasks. In this framework, the actions that the Administrative Unit has taken, which are summarized in Table 2, seek to generate optimal conditions for the Institution to flourish within the provisions that regulate the organisms that are “executors of public resources”.

The current priority actions being developed by the Administrative Unit are:

- a*) The design of organizational proposals that consolidate the operation of the Institution;
- b*) The revision and implementation of the Integrated Internal Control Model;
- c*) The development of the Strategic Planning System that integrates the use of information technologies;
- d*) The design of the Professional Career Service;

Table 2. Main Activities of the Administrative Unit. First Semester, 2014

Area	Action
Institutional Administrative Legislation	— Elaboration and reformulation of diverse legislation that regulates the administrative processes of the Institute in the exercise of its constitutional autonomy in the area of human resources, budget, and material resources and general services.
Human Resources	— Design and execution of the Emerging Procedure for Hiring Personnel.
Financial Resources	— The restructuring of the 2014 budget along with the reworking of the Annual Activities Program (PAA), in coordination with the Planning, Coordination and Social Communication Unit.
Material Resources and General Services	— Provision of ordinary services. — Remodeling and rental of a property for the new main offices of INEE. — Physical gathering of the verification of goods that make up the fixed asset of the Institute.
Information Technology and Technical Services	— Inventory of systems, authorization of voice services, data, e-mail, assignment of equipment and specialized software installation. — Creation of the Technological Development Committee. — Definition of the operation model of the Project Management Office and conceptual gathering of technological needs of the administrative units so as to integrate the project portfolio.
Legal Services	— Issuance of guidelines, criteria, procedures and diverse formulated regulations for the Institution. — Attention to requests for defense of immunities and labor lawsuits. — Precision of institutional agreements and contracts.
Accountability and transparency	— Attention to audits and acquisition of external auditing services. — Attention to information requests. — Operation of the Information Committee of INEE and the Commission for Transparency and Access to Public Information.
Inter-institutional Relations	— Establishment of working relationships with diverse institutions of public administration and other areas so as to coordinate actions and learn about experiences that could enrich institutional duties. These include: the Secretary of Finance and Public Credit, the Superior Auditory Office of the Federation, the Bank of Mexico, the Federal Institute for Access to Information (IFAI), National Electoral Institute (INE), the National Council for the Evaluation of Social Development Policy (Coneva), the Federal Commission for Economic Competence (Cofece) and the National Institute for Public Administration.

Source: Administrative Unit. January-June 2014 Report on Administrative and Financial Management.



- e) The elaboration of the General Services Manual;
- f) The conclusion of the General Organization Manual and of the manuals on administrative procedures. This is all within the perspective of a friendly and efficient administration.

The key to success in the transformation of INEE, with its sights on complying with its constitutional mandate and coordinating the SNEE, resides in its capacity to balance continuity and change – in other words, to take advantage of competencies and acquired institutional learning and be flexible in order to obtain new knowledge based on the competencies and experiences of those who are part of the SNEE and those who have recently been incorporated into the new Institution, with the object of exploring more and better possibilities.

The creation of a new INEE requires ideas, capacities, structures, and processes that rec-

oncile stability and change, but that specify mainly willingness, cohesion, coordination and collaboration of the individuals involved in education so as to make the right to a quality education a reality for all and to recognize the assessment of the National Education System as a strategy for its improvement.

From this vision of aims and strategies the Administrative Unit is committed to the creation of a common language that enables the diverse components of INEE to reach the high goals that society and the State demand of it. €

- 1 This term was adopted during the 1990s and has been used to design tools, principles and transformations that have occurred within the governments of many countries, as well as a set of transformations in the public sector (Hood, C, 1991).
- 2 From a more comprehensive perspective that it is not possible to explain in this space, there have been two lines of response to the problem

of the capacity and directive effectiveness of the government: governability and governance. The two approaches refer to the same problem, but their response has different proposals, orientations and emphases. Aguilar, Luis F. (2014). *"La nueva gobernanza pública"*. Cátedra Magistral: La Gobernanza de los Asuntos Públicos. Centro de Gobernanza Pública y Corporativa. Universidad del Turabo. Puerto Rico. The focus on governability considers that the management problem is resolved if the government is given the required capacities (institutional, fiscal, administrative, coactive...) to direct society, while the focus on governance points out that the government is and agent of direction that is necessary but insufficient and thus is obliged to coordinate with different actors so that they may participate in the design and implementation of actions. See Aguilar and Bustelo M. (2010). *"Gobernanza y Evaluación: una relación potencialmente fructífera"*. Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas". Nueva Época, N° 4, July - December.

SPEAKING ALOUD

Teaching and assessment: the perception of individuals participating in education in the state of Tlaxcala

How can we find and identify the perceptions and tensions that basic education teacher have in regards to educational assessment? The article takes up a study of the Evaluation Directorate of the Secretariat of Public Education of the state of Tlaxcala during the second half of 2013 and offers keys to advance the issue.

ADRIANA CARRO OLVERA

The Coordination of Educational Research of the Directorate of Educational Evaluation of Tlaxcala

acarrool1@yahoo.com.mx

In Mexico the vast culture of evaluation includes the education sector; however, this practice still raises controversy that is widely accepted by some and rejected by others. The degree of knowledge, satisfaction and value teachers are given in regards to evaluate programs applied in basic education is far from

homogeneous and reflects contrasts, inequities and imbalances.

Teachers' perspectives: the weight of assessments

Evaluation processes cover a diverse range of topics and aims in education. In order to improve we must delve into teachers' thoughts on assessment. What do they think? How do they react? What impact does it have on their work? What do they expect and what do they get out of these processes?

A study conducted by the Evaluation Directorate of the Secretary of Education of the State of Tlaxcala during the second half of 2013 sought to understand and identify perceptions and tensions around educational assessment among primary school teachers. It shows that teachers from Tlaxcala have a good level of schooling: almost all of its members have an undergraduate degree, and an increasingly growing number of them have some sort of graduate degree.

One can observe that a significant percentage (30.8%) of teachers were hired on their academic qualifications (based on results or by means of a selection process). However, a higher percentage (49.9%) were hired based on less academic means (inheritance, union merits, recommendation or by purchasing the contract). Without undermining the training that teachers have, this reality is an argument for strengthening the mechanisms for professional development and assessment of in-service teachers, as currently established by the General Law of Education and the General Law of Professional Teaching Service.



Moreover, this study shows that teachers have contradictory perceptions about the usefulness of assessments. A high percentage (70%) of them say it provides useful information for improving performance in the classroom and increasing student learning while identifying their needs, but 43% believe it is a distraction from teaching activities.

The theoretical goal of assessment is to improve, which coincides with the opinion of the majority of teachers in Tlaxcala (70%). This reflects a positive perception of assessment as they believe that it serves to improve the quality, practice and school curriculum.

However, only 52% think that the assessment processes contribute to improving parents' perceptions and participation at school. Although the tests are not aimed at teachers improving this perception, they do give guidelines for revising the role of parents in two ways: *a)* the manner in which they participate at school so as to foster teaching and learning; *b)* the extent and manner in which the regulatory provisions (particularly the General Law of Social Participation) are met in schools.

This optimistic view of teachers has a strong relationship with the time spent preparing for assessment. Most of them state that they are constantly preparing themselves for assessment and only a small percentage mention doing so a week ahead of time.

This reveals two points: *a)* constant preparation can mean a lot of concern (school and social pressure for positive results influences the teaching work); *b)* the short time spent preparing can mean a lot of confidence in their work or a lack of interest in testing.

Those involved in education closely follow all evaluation processes, and its results are widely awaited by society in general. However, teachers say they do not receive a positive correlation in regards to the support they should receive from the school management, as it seems that the weight of the tests lies solely on

them. The majority (60%) said that never, rarely or only when there is assessment, does management implements activities to support them. This implies that the attitude the authorities have towards the person who is being evaluated varies between hostile, negative and indifferent.

In spite of it all, teachers report being *very satisfied* and *somewhat satisfied* with their participation in assessment. Even though positive and negative opinions coexist, they are predominantly found in the first category: 62% and 30%, respectively.

Finally, as to the question of what they want to obtain from the assessment process, a positive expectation is observed: 60% say they hope to learn and improve, while other types of motivating elements (better pay, recognition, thanks and opportunities) represent only 20% of the responses. The same percentage believes that assessment will result in negative aspects (observations, disqualifications and penalties).

When contrasting this with what teachers have actually achieved from assessment, the percentages are slightly modified as the positive expectation remains above 50%, but the motivating factors have a significant increase, going from 20% to 38% while aspects containing a negative connotation decrease from 20% to 10%.

This means that some of the teachers recognized that besides allowing them to improve their performance, assessment also helps them to obtain some compensatory elements such recognition for their work.

Assessment that is inherent to performance

Improving the mechanisms for entry into the teaching profession - while taking into account the fulfillment of the academic and administrative requirements and confirming the knowledge, skills and attitudes needed for this work - will serve to improve teachers' perceptions of assessment and contribute to improving the quality of education.

It is necessary to consider testing as a means for school improvement, not an end in itself. In other words, the amount of time a teacher has been in service should not be used as an excuse to "just pass them", but rather to achieve the teaching objectives of the corresponding educational level.

To consolidate the notion amongst teachers that assessment is an inherent part of their teaching performance, as opposed to some far-removed, added or optional process, will be the path to eliminating the view that it only serves as a distraction from their main work.

Given the perception held by teachers, it would be essential to review the role of other individuals who participate in education (directors and superior authorities) before, during and after assessment.

Positive assessment is consolidated when the teacher receives compensatory benefits and motivation: improved salary, recognition or rewards, amongst others.

Despite its geographical extension, its lines of communication, its historic tradition as a teacher-training state, in Tlaxcala there is still a heterogeneous way of thinking towards assessment, and this still presents itself as a non-consolidated practice amongst all individuals involved in education. With this in mind, efforts should be focused on establishing these processes not only in a mechanical and bureaucratic manner, but as a conscious and enriching action of teaching work. Consequently, there will be a decrease in the current polarization in regards to testing: trust or mistrust, acceptance or refusal.

For us, evaluation represents a specific form of knowing and relating oneself with reality in order to improve it. It has to do with a transformative praxis that, in order to have a profound impact, requires the activation of the cultural, social and political levers that are most relevant within the contexts in which they are active. €

IN THE CLASSROOM

Juan Yahir, a success story in San Luis Potosí

Like many Mexican students, Juan Yahir faces difficult conditions in his educational process, but when the school, parents, teachers and directors all work together, solutions with results beyond expectations are always found. The story in this article is told from the very heart of this experience.

IRMA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
State Coordinator of the Pedagogical
Councils of the Department of Education
of the state of San Luis Potosí
hemi1120@hotmail.com

SILVIA SOCORRO CORTÉS TORRES
General Coordinator of Evaluation and
Monitoring of the Department of Education
of the state of San Luis Potosí
silsoc_1995@yahoo.com.mx

Educational assessment has become routine practice for the improvement of the processes of school management and pedagogical management in the classroom. The assessment results are basic inputs to guide institutional efforts and, more specifically, the design of relevant strategies that promote a better quality of student learning as the center and rationale of the educational system.

The purpose of this text is to share the factors that influenced the results obtained in the 2014 Children's Knowledge Olympics (OCI) in

in order to apply them to the second test. After the first exam I got a small sheet of paper – Report of Personalized Results – which gave the correct and incorrect answers. The teacher gave me a copy of the first stage exam, and told me to bring it to school every day and each day I went over two questions with her. She explained the procedure with similar questions”.

Meanwhile, the teacher Yaneth Jesus states: “The director gave us the results and we focused on the wrong answers. The students were asked about what they found most difficult, and we saw what topics were related to these questions and we explored them further”.

The principal added: “Starting at the beginning of the school year, I give them a photocopy of the electronic version of last year’s exams, among other materials, for them to work with. The results caused the supervisor, Elia Aguilar Muñoz, to visit us, although we also checked on the Internet and gave the information to the teachers. In analyzing the results, we focused on the mistakes, and we worked at a group level to study those contents in order to reinforce them. All of this gave us good results with Yahir”.

Shared visions

From the perspective of the winning student his assessments are focused on spending more time on his studies, relationships with his

teachers and peers that are based on mutual respect, and having clear goals in mind. He says: “The truth is, any child can achieve what I have achieved, but one always has to make an effort”.

In the teacher’s opinion the value of working with children starting at the beginning of the school year is reiterated: “Especially in mathematics, which is most difficult. We started working on understanding the problems and identifying the algorithm”. In her experience, she suggests the use of a student’s questions in order to resolve any doubts they may have and small group work as strategies that promote better learning. She also expresses the benefits of working in the School Technical Council where the problems and situations of each of the children are analyzed. This space allows them to get to know the students, the context and the problems they face. In particular, she sees external assessments as a learning opportunity: “They are important because they give us a vision of the country: if we are doing well, what we need and what we can do to improve”.

In the director’s opinion, in this success story, aspects highlighted are those such as the presence and use of books in school so that students have more information that helps them develop research skills, the analysis of the exam results as a reference in class to reinforce the topics of greatest difficulty, the cooperation

and support of parents who are in a situation of poverty as in the case of the community, and the continued demand for support from educational authorities to address equipment and infrastructure needs of the campus.

Juan Yahir’s parents share a valuable contribution that they make clear to all parents: “Support your children, don’t abuse them, give them a lot of loving and above all, pay attention to them”.

A learning situation worth repeating

In this case, the state’s efforts to issue reports of test results to the key players, the students, is noteworthy. It is also worth mentioning the role of the educational structure for the dissemination and correct pedagogical use of the results by teachers as mediating elements in learning improvement.

The peculiar characteristics of a brilliant student are of no less importance. In this case the student was smart enough to take advantage of the conditions of the rural context, which added to the demonstration of learning due to their harmonious nature.

The experience analyzed shows the value of the work of each participating individual in education, who each do their part and even a bit more. This is, without a doubt, an experience we can all learn from. €

IN THE CLASSROOM

Evaluation must be related to education

Even in difficult environments, middle schools are changing and have made progress. Here are the experiences of some of the schools that have undergone a transformation under the guidance of its directors and the work of the school collective, a process that included the application of evaluation strategies. Much remains to be done, here there are three exceptional cases from one of the largest cities in the world.

LUIS IGNACIO SÁNCHEZ GÓMEZ
Head of the Federal Administration
of Educational Services in Mexico City
lsanchezgomez@yahoo.com

When I received the invitation from the National Institute for Educational Evaluation (INEE) to write about the experience of assessing a school, my first question was: how

do I select one of 4,097 schools? Almost simultaneously, I recognized that we do not have a mechanism that allows us to obtain and systematize best school practices in educational assessment and was thus faced the second question: How do you identify them in a short amount of time? I then consulted with my operational structures and got some clues, of which the most solid and convincing ones came from the school directors themselves. So I started to learn and recognize the invaluable work of educational assessment applied by the key players in school transformation. From the experiences received, three middle schools were chosen because this level represents our greatest challenge in terms of quality. All three schools are in the delegation of Iztapalapa – one of the most vulnerable, insecure areas of Mexico City – and respond to our commitment to equity.

The following text is a review of the richness of these experiences. Maybe they are not rich in breadth in regards to their methodological development, but they most certainly are terms of the effort each school makes for the quality and their interest in transforming themselves, on the basis of the evidence gathered.



Middle School #204 (Day Shift) "Hermilo Novelo Torres"

Has 700 students in the morning shift and is located in one of the most vulnerable regions of Iztapalapa: San Miguel Teotongo. The leadership of Director Leticia Moreno has allowed for the transformation of the school – previously known as "prison #204" – into a place that has a greater level of demand and community protection. Among other accomplishments, some of the noteworthy changes have been a decrease in absenteeism, failure and violence. Nine years ago, before Moreno arrived, the outlook was bleak. She describes it as follows: "I found an abandoned and physically abused school. There was distrust and aggression in the collective environment. There was deterioration in the relations of the entire educational community composed of teachers, parents and students".

The director sought to radically change the image of the school: "I understood that the first thing we had to change was the physical aspect in order to change the interpersonal relationships".

This is how she first involved the parents, students and teachers, who joined the task in spite of their skepticism and disillusionment. After presenting the first diagnosis, awareness was raised about the true situation of the school and a team was formed to start working on its transformation. A mathematics teacher explained: "When I started here, the school had no order and it was divided. The director has understood how to lead the school, resolve differences, negotiate and dialogue".

The president of the Parents' Association mentioned: "The school's work has been very complete. The director is a very demanding person with the students, and this makes it so that they receive a very good education. As the board of directors, we try to make it better".

The leadership of the director, with the support of the sub-director, has enabled the transformation of the school, as the video *De oruga a mariposa (From Caterpillar to Butterfly)*, available on YouTube, gives testimony to.¹

Likewise, the work of the School Technical Council, by means of the path to improvement, is allowing for the centralization of efforts in learning. From the perspective of the Federal Administration of Educational Services of Mexico City (AFSEDF), the internal assessment of the school has to be self-managed and participatory, encouraged by the principles of Paulo Freire, where the process of awareness is developed in the diagnosis and guides the steps towards school transformation and collective decision-making under the director's leadership.

Middle School #119

Director Ana Luisa Bernal has only been at the Middle School #119 for a few months. It is lo-

cated in Cuitlahuac, an area bordering the Central Market and that is considered to be highly marginalized with a large population of homeless youth. The middle school has a full-time schedule and participates in the Safe Schools Program.

Since her arrival in March 2014 the director knew that her mission was to transform the school. She also knew that to do so she would need the support of all of the participating individuals and institutions, and a clear diagnosis of the problems the school was facing.

The first step was to inspire her school collective with a phrase from the world's most famous detective, Sherlock Holmes, created by the Scottish writer Arthur Conan Doyle, who said: "It is a capital mistake to theorize before one has data. Insensibly one begins to twist facts to suit theories, instead of theories to suit facts". She later shared with them the diagnosis of the school, which showed that it had a capacity of 700 students and was receiving 538. There was a lot of movement at the school, many students entering and leaving during the school year, as well as a high rate of absenteeism and failures. In the latest data from the National Assessment of Academic Achievement in Schools (ENLACE), the Middle School #119 had fallen in ranking. After the presentation Bernal reflected with school members on questions such as: What happens when a student performs below the expected level in three or more subjects? What are the existing support mechanisms for the recovery of a student, once deficiency has been detected? These and other core issues for increasing the school's performance were discussed. At that moment, she took the opportunity to go into depth on the analysis of the students' conditions. At the time, the Unit for Special Education and Inclusive Education (UDEEI) helped 83 youth with issues of truancy, risk of drug dependence or any type of disability. Using this diagnosis, questionnaires were given to students and teachers. The first was applied to 150 students and had the objective of learning young people's opinions about the factors that motivated, helped or hindered the development of their skills in school so as to identify strengths and areas of opportunity. The questionnaire applied to 42 teachers emphasized the identification of the issues of greatest difficulty for the teaching-learning process.

For the director, "assessment must be related to education, not only grading", while for the Supervisor of Zone 3 and head of this school, "every action implemented should be monitored, as is being done in this school, and it must be measured by considering parameters and evaluation criteria to identify what is being improved. "Both thoughts defined a commitment to educational assessment, that is, to that which serves to change direction and improve, and that is vital for encouraging the path to

improvement in the intensive phase. Once the direction was established, the director asked the group the following question: How can we promote learning with teachers and the educational community from leadership roles?

It is precisely this collaborative and reflective work that enables teachers to feel like they are part of a community that learns and is willing to change. While we might say that it is an emerging assessment experience because we still cannot determine the impact on the learning improvement or the physical transformation of the school, it is an example of what we want to achieve with the implementation of the Education Reform in the Mexico City's elementary schools, in which:

- 1) The management fully commits to the students' learning improvement and the quality of the school from an comprehensive viewpoint;
- 2) The supervision can be an ally and support the process of the path to improvement;
- 3) The teachers' collective, supported by the new structure, becomes a learning community and a force for the school's transformation.

Initial conditions of the Middle School #119

29 youth fall into self-mutilation or cutting; 41 suffer from depression; 10 are linked to Centers for Juvenile Integration for problems in the streets or petty crimes, and 20 work in the Central Market in order to survive.

Technical Middle School #91

In the Progresista neighborhood of the delegation of Iztapalapa, under the leadership of the director of both shifts, Ignacio Mendoza Hernández, Technical Middle School #91 has undergone a drastic transformation. Upon arrival he and the teachers promoted the development of a general diagnosis that yielded "three very serious problems: first the learning

Elements for the diagnosis of the Technical Middle School #91

Schedules, structure, history and the background of the school, staff, the level of student achievement as seen in the results of the Metropolitan Commission of Public Institutions of High School Education (COMPENS), the ENLACE test, the Advance Registration and Distribution System (AFIS) and the Diagnostic Instrument for Middle School Enrollment (Idanis). There was also an analysis regarding material and infrastructure needs: material needs, existing conditions, fixed assets, among others aspects.

situation, high rates of failure and dropout; on the other hand, a rather complicated situation of coexistence with the school having a reputation for being violent, both inside and outside school, and a third issue related to addiction problems coupled with the steady decline in the student population.”

The first strategy applied by the director was to engage teachers and then define a plan for improvement. Three aspects to work on were identified: communication, the internal organization of the school and the constant professional development of teachers. Then a communication strategy and an open-door policy on technology use were developed. The director reports: “We have two Facebook sites. One is called Technical Middle School #91 and the other, We Learn Better Together Without Violence, with over 3,500 participants [...] Meanwhile, as teachers we made use of WhatsApp and in this way we share information immediately.”

Six working committees were created amongst the teachers collective: Culture, Hygiene and Health, Academic Innovation, Student Issues and External Security, Committee for Creative Reading and Assessment, and along the strategic line that the Middle School #91 has promoted and which includes assessment of students’ academic performance, and institutional assessment.

The work that started three years ago has borne fruit that is mainly visible in increasing enrollment, improving coexistence and increased levels of pupil achievement. The teacher Ambrosio states: “Students have also felt a change in their school because they are more participatory and enjoy the activities that are offered, mainly those related to reading.”

The director also uses the desired prospective scenario to motivate the educational community to join efforts in transforming their school. The Technical Middle School #91/2021 exercise motivated teachers, parents and students create the school they desired school and, on that basis, collectively develop steps to reaching that goal.

In summary, this is the challenge we have at AFSEDF and our desired scenario is clear. We want a ‘School of the Reform’, so it is up to us to join efforts in order to make it happen every day, without losing the tempo of the direction.

The example of these three middle schools located in urban zones of principal concern, highlights the need for systematic mechanisms that allow us to identify best assessment practices that encourage peer learning. What better way to develop strategies for internal assessment of schools, with the experience of other school directors who, in similar circumstances; we have invested in educational improvement. €

DOSSIER

A strategy for supervision and observation of the Competitive Teacher Placement Exams in the 2014 Professional Teaching Service

This comprehensive account of the supervision and monitoring strategy of Competitive Teacher Placement Exams in the 2014 Professional Teaching Service provides a detailed overview as well as the following elements: regulatory characteristics, the coordination and accreditation process, international evaluation and verification stages, a self-critical balance and recommendations for improvement.

EDUCATIONAL POLICY AND REGULATIONS UNIT OF THE INEE

According to the provisions of the fifth interim article of the General Law of Professional Teaching Service (LGSPD), on July 12 and 13, 2014, competitive teacher placement exams were held for the Enrollment in Basic (EB) and Upper Secondary Education (USE) Education Service, as established in Chapter III of the Second Title of the LGSPD. Likewise, on July 19, 2014 competitive placement exams and assessment processes were held and operated for the Promotion to Management Positions in USE.

After this process, using the provisions of the guidelines and technical criteria issued by the National Institute for Educational Evaluation (INEE), the Secretary of Public Education (SEP) continued with the phase of data collection, analysis and classification of assessment instruments, and in August, 2014, it published the national results and individualized reports of all examinees who participated in the evaluation process of the Enrollment in Basic (EB) and Upper Secondary Education (USE) Education Service, and the Promotion to Management Positions in USE for the 2014-2015 school year.

Finally, from August 2014 to May 2015, with strict adherence to the priority lists issued by the Competitive Teacher Placement Exam, education authorities and decentralized bodies will assign all the newly created positions, existing definitive vacancies and those that occur during

OTHER VIEWS

the school year 2014-2015 at state and federal levels and correspond to teaching and technical teaching roles (Article 13 of the LGSPD).

In order to promote transparency and legality in the competence exams, and to also provide them with certainty and credibility, based on its roles regarding the Professional Teaching Service, the Institute launched a strategy for monitoring and observation in coordination with federal and state educational authorities.

INEE's Supervision Mechanism

During the corresponding application dates, INEE installed a Monitoring Center that was organized around the following areas of work:

- a) Gathering Reports. A strategy for gathering information by telephone was deployed using the application of short forms to 30 supervisors (INEE designated) in the SEP State Monitoring Centers and 90 INEE supervisors appointed at the application headquarters in 30 states (Oaxaca and Michoacán and did not participate). This allowed for data collection at key moments and start and end times of each of the stages of the implementation of the instruments;
- b) Documentation of incidents. Five zones were organized for the development of this activity. Four of them included seven to eight states, while a fifth focused specifically on applications for complimentary evaluation and indigenous languages. In each area, a senior official of the Institute was named as the supervisor in charge. As the intermediary of INEE headquarters, the supervisors used WhatsApp, text messages and phone calls to communicate between Supervisors of State Monitoring Centers and Site Supervisors. This allowed for the creation of “state and regional networks” for quick and effective reporting of any incidents, which facilitated appropriate monitoring and attention. This work strand was also boosted by the information from an INEE link with the National Monitoring Center of the National Coordination of Professional Teaching Service (CNSPD);
- c) Social Communication. This was based on the monitoring the news in print or electronic media, and also on the monitoring of social media messages that occurred during the application dates;
- d) Call Center for Citizens Service. Questions, concerns and complaints from the public about the development of the application process were recorded. Pieces of information were aligned with the reports from other areas of work in order to contrast or coordinate relevant information.

Through these actions, the following was achieved: *a)* an institutional presence in each of the state monitoring centers, in different randomly selected application sites, and in most of the public events for the announcement of job assignments; *b)* assurance of compliance with regulations; *c)* in-person supervision of the processes; *d)* obtaining of first-hand information.

During the application dates (programmed and rescheduled) and in public events for the announcement of job assignments in Basic Education (EB) and Upper Secondary Education (USE), a total of 492 supervisors were mobilized which made it possible for INEE to:

- Cover the total number of monitoring offices in both Basic (30) and Upper Secondary Education (30);
- Have a presence in 78 of the 345 EB sites (22.6%, 1 of every 4 sites);
- Have a presence in 97 of the 689 sites in USE (14%, 1 of every 7 sites);
- Cover 52 of the 88 sites (59.1%) considered in the rescheduled applications¹;
- Mobilize a total of 52 supervisors for public events for the announcement of job assignments, covering the majority of the events for EB and for USE. Of the 31 participating states in the competitive teacher placement exams in EB, INEE attended 25 of the events (80.6%)²; and of the 27 participating states in the competitive teacher placement exams in USE, there was at least one supervisor present in at least one of the events in each of the 24 states (88.9%)³.

Observer coordination and accreditation

In addition to these actions, the Institute accredited 37 non-governmental organizations, civil society and parents, as well as public universities. The following was accomplished: *a)* civil society was represented in a process of high national interest; *b)* the presence of observers deterred some individuals from incurring in irregularities during the process; *c)* the information gathered supported INEE's supervision process and added to the objectivity and transparency.

- In summary, during the application dates in EB and USE, a total of 698,000 observers participated (150,000 and 548,000, respectively). The following figures stand out:
- In the EB applications, 9 out of 10 venues were covered: 333 of 345.
- In USE it was possible to have a presence in nearly 50% of the sites: 296 of 689.

With the intention of guiding the activities of supervisors and observers, it should be



noted that the Institute designed a guide that described the purpose, methodology, scope of responsibilities, and, functions and activities during each phase of the competitive teacher placement exam. A questionnaire was also designed that served as the basis for monitoring and observation, and allowed for the issuance of the corresponding reports.

The following is a summary of the main strengths and elements that need improvement (associated with the verification rules) derived from the observation and monitoring strategy previously described.

International evaluation

Between July 12 and 19, 2014 a group of observers from the United Nations International Institute for Educational Planning (IIEP) with its headquarters in Buenos Aires, Argentina, visited 20 states and collected information for an external evaluation of the Competitive Teacher Placement Exams for the Professional Teaching Service in the 2014-2015 school year. Thanks to this the Institute has able to gather: *a)* a technical opinion on the design of the assessment process for entry and promotion; *b)* external monitoring of the implementation of this process.

For the development of this external evaluation, seven state sites were taken into consideration⁴. At those sites interviews and observations were made of situations where instruments (tests) were implemented. In 13 states adjacent to these sites only interviews were applied.⁵

Description of the processes for the verification of regulations

The Competitive Teacher Placement Exams were developed without any major setbacks in 30 of the 32 states on July 12, 13 and 19. The exams for Michoacan and Oaxaca were rescheduled to take place at sites in Mexico City: from July 28 to August 1 (EB) and July 29 – 31 (USE).

During the exams minor unexpected events were identified that did not put the validity of the evaluation processes at risk. The following are brief descriptions of situations that were subject to the in-person supervision of the Institute: opening of sites; delivery of materials; assistance for personnel assigned to the application process; beginning and end of application dates; protection of materials; and job assignments according to priority lists.

Opening of sites

Although last-minute venue changes were recorded in some states due to logistical and operational reasons, they were generally adequate, easily accessible and had the established infrastructure and equipment. Note that in all of the sites the indicated guideline of one classroom for every 30 examinees was fulfilled, as were the security conditions established by the respective protocol.

In general, the opening of the sites was done in a timely and adequate manner, although there were some delays because of minor problems and logistical issues.

Delivery of materials

Overall, the materials (application booklets and answer sheets) were sufficient and adequate for meeting the foreseen application needs. In EB some problems such as incomplete distribution of materials (which was quickly corrected) were observed; others had to do with the distribution of an inadequate booklet on testing of applicants in Telesecundaria distance learning education, which in some cases caused the need for repeat testing.⁶

Some errors were also detected in the preparation of material for indigenous teachers, which meant small delays, especially for large capacity venues.

In USE there were delays caused by problems with entering the password in the relevant networks and less by reprogramming the application, and, in fewer cases, with the rescheduling of the application.⁷

Assistance for personnel assigned to the Application Process

The assistance for personnel in the implementation phase was generally high. On the application dates of July 12, 13 and 19, the site coordinator, the application coordinator, the personnel who applied the exams, INEE supervisors, education authorities, national and, in some states, international observers were all in attendance.

Although the attendance of observers accredited by the Institute was noteworthy, in some cases the observers left as the hours passed. This was due to issues that did not have to do with the original design of the operational issues, such as changing locations without notice or the observers' own decisions to leave.

Beginning and end of the application dates

In general, the beginning and end of the application dates was done in a timely manner. However, some sites began and ended later than planned. For example, in USE, in some venues they could not start the online test time due to problems with entering the passwords and server crashes. In some cases this meant delays of up to 90 minutes, and others (fewer cases), the rescheduling of the application.

Protection of materials

In very few cases, due to the distance between the site and the monitoring center, the transportation of materials had to be postponed for the following day. In all of these cases, the transportation of the materials did take place and the integrity of those materials was assured.

Allocation of places according to the priority lists

Public events for the announcement of job placements generally took place in accordance with what was available and without major

complications, except that some suitable examinees were not properly and fully notified to ensure their attendance. This is because many of them did not meet the academic requirements, and the information was not clear and relevant enough. To correct this situation a second public event for the announcement of job placements took place in which all missing examinees were convened in order to give them detailed information about the situation of available job positions and hiring requirements.

The remaining problems had to do with the lack of seats or because the geographical affiliation did not suit some examinees.

Outcomes and recommendations

The scale of the application process and the amount of resources mobilized throughout the country for its proper development⁸ - in addition to the regulatory framework and the expectation caused by the Educational Reform - fully justifies the development of the application dates, the grading process and the elaboration of priority lists, as well as the mechanism of job placement. Although there were problems, they were minor ones which are normal in operations of this nature. They were resolved accordingly without affecting transparency, objectivity, impartiality and fairness in the process⁹.

However, this does not mean that there are no areas for improving and strengthening these operations. The following are some of the areas worth mentioning:

- To foresee the actions that need to be arranged so as to have a timeframe that is in accordance with the development of the task;
- To avoid any last minute venue changes when possible and inform the examinees ahead of time;
- To strengthen the design, supervision of production and distribution of application materials, in terms of safety, relevance, congruency, availability and sufficiency;
- To review the duration of application periods, especially when they pertain to indigenous populations;
- To guarantee adequate application conditions, and the availability of equipment and software for online applications;
- To issue calls for exams with relevant information: application phases, requirements for job placement and hiring criteria;
- To strengthen inter-institutional coordination on a federal level and with states to assure the application operations and mechanisms for immediate response;
- To improve planning for accreditation and assignment of observers at application sites;
- To strengthen the supervision processes of INEE so as to better articulate its observation role with decision-making capacity

and in coordination with educational authorities;

- To revise general and specific guidelines in order to adjust or strengthen them according to timeframes, legal requirements and the real conditions in the states;
 - To revise and improve the assessment instruments using analysis and technical validation. €
- 1 Re-application of the Telesecundaria (Distance Learning Lower Secondary Education - all 16 sites), rescheduling of Michoacán y Oaxaca en EB (12 of 32 sites), online re-application in USE (12 of 17 sites) and rescheduling of Michoacán and Oaxaca in USE (12 of 17 sites).
 - 2 The states that were not visited were: Aguascalientes, Chiapas, Michoacán, Nayarit, Oaxaca and Tabasco. In five of these states, a supervisor was not assigned due to the urgency by which they received the agenda, while in Oaxaca no supervisor was assigned due to security issues.
 - 3 The states that were not visited were: Aguascalientes, Baja California y Coahuila. This was due to the urgency by which they received the agenda.
 - 4 Nuevo León, Sonora, Jalisco, Puebla, Zacatecas, Yucatán and México City.
 - 5 42 situations of exam applications were observed, and 80 interviews were made. 53 of those interviews were made with Public Servants of the Secretaries of Education in the states, 22 with union representatives in the states, 2 with technical workers and 3 with public servants of INEE.
 - 6 For instance: July 23 (Telesecundaria Option D).
 - 7 For instance: July 20 (online application in Upper Secondary Education -USE-)
 - 8 In the 2014 Competitive Teacher Placement Exam of the SPD, 193,619 candidates participated and 14,415 positions were convened (EB and USE); 132,324 hours (EB and USE), and 445 management positions for USE. In EB, the attendance rate of the registered candidates was 87.0%, while it was 80.4% in USE (SNRSPD, 2014).
 - 9 In the case of the problem detected in telesecundaria the affected population was less than 1% and they were rescheduled. In the case of the problem with the online exam for Upper Secondary Education (USE) the affected population was less than 1% and they were successfully rescheduled.

DOSSIER

WITHOUT A PASSPORT

Entry evaluation for Mexico's Professional Teaching System: Between technical clarity and political complexity

How was the first Competitive Teacher Placement Exam for the Professional Teaching Service (SPD) observed from outside of Mexico?² This article describes the basic aspects of the design and development of the SPD exam for entry and promotion in basic and high school education in Mexico, as seen through the eyes of the International Institute for Educational Planning, UNESCO, in Buenos Aires.

MARGARITA POGGI

Director of IIPE – UNESCO, Buenos Aires
mpoggi@iipe-buenosaires.org.ar

LAURA FUMAGALLI

Coordinator of Technical Assistance Programs, Training and Research of IIPE – UNESCO, Buenos Aires
lfumagalli@iipe-buenosaires.org.ar

NÉSTOR LÓPEZ

Coordinator of Education and Equity Projects of IIPE – UNESCO, Buenos Aires
nlopez@iipe-buenosaires.org.ar

Undoubtedly, the assessment process for entry and promotion in the Professional Teaching Service in Basic and Upper Secondary Education in Mexico for the 2014-2015 school year is an important milestone in the Educational Reform that is being implemented in this country. The International Institute for Educational Planning Organization of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO IIEP-Buenos Aires), in the framework of a collaboration agreement with the National Institute for Educational Evaluation (INEE), has conducted an international external evaluation of that process. Its aim is to issue a technical and evaluative review of its design and implementation.

Any type of evaluation is a systematic process of producing knowledge about the studied

object, based on a frame of reference and in finding empirical evidence to substantiate the value judgments that are issued. Since this process is guided by the conditions and requirements specific to any investigation, this type of evaluation is described as *evaluative research*. In that denomination, emphasis is placed on the particular purpose of this research, which is not only to explain a phenomenon but to make a value judgment based on evidence.

An evaluation is necessary to explain the criteria that make up the frame of reference and that will sustain value judgments that will be made. In this case IIEP-UNESCO Buenos Aires drew on three main criteria:

1. Adjustment of the design for the purposes of the Competitive Teacher Placement Exam process for teaching degree applicants;
2. Adaptation to current regulations, to the extent that the evaluation design and implementation actions are defined within the law. In this case, specific reference was made to the Constitution of the United Mexican States, the General Education Law, the General Law on Professional Teaching Service Act and the National Institute for Educational Evaluation;
3. Adjustment of the design to the principles of INEE given that it establishes that a central reference of evaluations made by this institution, or of those that are carried out within its guidelines, is referred to in Ar-

ticle 3 of the Constitution that proclaims the citizens' right to quality education and the responsibility of the State to guarantee it. The Institute has defined five principles that should guide educational assessment: *a)* its purpose is to improve educational quality and equity; *b)* they should all be opportunities to assess equity in the provision of resources, in the management of the educational process, and in results; *c)* evaluation should only guide the decisions that produce results that will lead to justice; *d)* recognition, measurement and attention to diversity; *e)* participation.

The activities developed were centered on the analysis to which the fieldwork was added. Three dimensions were defined for both activities and fieldwork, which are presented in Table 1.

The fieldwork suggested renewing information in order to observe the design process of the candidates' Competitive Teacher Placement Exam strategy and to analyze and evaluate the implementation of the first phase (publication and dissemination of the call for candidates, previous registration, receipt and review of the documentation provided) and the second phase (implementation of the assessment tool) of the competitive teacher placement exam. The planned strategies for the implementation of the third phase (qualification, formation of lists of priority and allocation of seats) would also be included.



Table 1. Dimensions and variables according to study objectives

Dimensions	Variables	
	Objective 1. Evaluation of the Design Process	Objective 2. Evaluation of the Process Implementation
Political institutional	Institutional Relationships contemplated in the design of the Competitive Teacher Placement Exam process for entry into the Professional Teaching (SPD). Political and institutional relationships that were developed during the design process.	Institutional Relationships that occur throughout the different phases of the competitive teacher placement exam process. Characteristics of institutional relationships.
Technical	Relevance to each one of the phases and actions designed for the exam process. Arrangement and articulation between phases and actions.	Level of adjustment to the design of each one of the instances of the competitive teacher placement exam process. Relevance and reliability in producing answers to unforeseen situations.
Logistical organizational	Feasibility conditions for the steps included in the proposal, which should include both the production of the tools used for the Competitive Teacher Placement Exam operation and its application during the corresponding dates.	Material conditions. Organizational conditions in each of the phases mentioned.

observations of the application process of the assessment tool were also made.

Over thirty-five documentary sources, from decrees, laws, guidelines and programs to technical documents were analyzed. The field work related to monitoring the implementation phase of the SPD assessment process was developed as scheduled, between July 12 and 19, 2014 in twenty states of Mexico. Eighty interviews took place with officials from the Secretariats of Education, union representatives and officials of INEE. In addition forty-two test situations in Basic and High School Education were observed, as were the other tests used on the above dates.

Findings and ratings of the process

Beyond reviewing aspects or suggestions that could be made for possible improvements, it is noted that the whole process of teacher assessment can be rated as successful. Beneath this statement are some points that can be noted in regards both to design and implementation.

In regards to the first point, it is adapted to the objectives of candidate assessment for entry into the Professional Teaching Service, and shows internal consistency. While it is accepted that the idea is extremely complex, the general assessment is that it is responsive to the complexity of the evaluation process that is being proposed.

In terms of implementation it is noteworthy that the process took place in a way that was

faithful to the design. Specifically, the actions were adapted to INEE guidelines drafted for that purpose, thus giving full legitimacy to the operation. It is worth mentioning that the decisions made along the way, which arose from unforeseen situations that were not contemplated in the design, were addressed - at least in the cases that were observed - by making appropriate inquiries and considering the general principles and guidelines set by INEE.

Another highlight is the recognition and expectations among respondents. Although criticism and observations were identified, they were part of a dialogue marked by general approval and recognition of the work being pursued by the Institute and the National Coordination of SPD.

Regarding INEE, the main highlights are its new institutionalism and legitimacy that the new supporting regulatory framework provides it with, as well as the recognition of those who now lead this organism. The positive assessment by individuals extends to the fact that through this operation, the teacher selection process is consolidated at the beginning of the professional degree, and to the Educational Reform as a whole.

Tensions and recentralization

During fieldwork, a set of tensions were identified surrounding the design and implementation of the Competitive Teacher Placement Exam for entry into the SPD that should be emphasized, es-

pecially because they call for a review of specific aspects of candidates' assessment.

The first relates to the tension between centralism and federalism. The Education Reforma and the evaluation are being shared by the new areas of responsibilities between the Federal and local states. A process of *recentralization* is seen in which state officials perceive an undermining of their opportunity to participate in decision-making, and point to the fact that their actions are restricted to the implementation of those indicated by the federal government.

On the one hand, a critical position is maintained in which certain unease is noted due to the loss of authority in the overall process and, on the other, the recognition of the relevance of this recentralization process in light of the political context that frames the Reform. In any case, Mexico must be careful to avoid any decision taken outside the law which acquires political legitimacy.

A second tension is the result of an almost inevitable comparison between this assessment and that which was being applied six years ago. Indeed, it is not the first time that Mexico applies a test for entry into the teaching profession. In the framework of the Alliance for Quality Education (2008), a test that was oriented to the selection of teachers for available job placement was applied. This represented a valuable precedent for those who had the responsibility to implement the Competitive Teacher Placement Exam, because it allowed them to accumulate experience in this type of action. Therefore, an important point is to identify and communicate the differences and turning points to avoid continuities that may threaten the identity of this new evaluation scheme.

Finally, the absence of observers from parent organizations became visible. The information collected enables us to outline two hypotheses. The first would be associated with a communication problem, which is why these organizations - whose links with the network of the country's educational institutions are weaker - were unaware of the possibility of promoting the participation of its members as observers.

The second, which is more commonly present in interviews, suggests that the requirements that an organization must fulfill to join the network of observers are very high, which leaves out parent organizations, which have a more precarious level of institutionalism.

This point should be revised in order to promote equal opportunities for different actors in society so that they may take on the role of observers, which is an aspect that is promoted by the very principles of INEE in regards to participation, equity and promotion of diversity.

Conclusion

There is no doubt that the decision to implement equitable and transparent criteria and procedures that enable the development of

processes for entry and promotion in the SPD is an essential condition for improving educational quality. But it also implies a major political challenge when these new criteria intend to change existing practices that are corrupted by arbitrariness and patronage, adding to the initiative's extreme complexity.

The successful implementation and legitimacy achieved in the education community

could be interpreted as an expression of a decision that is fully accepted by the Mexican state, and led to the reality that it has the ability to mobilize both human, financial and logistical resources. The tensions that were identified could be decoded as an expression of the difficult political balance that an initiative like this requires in the circumstances in which this ambitious Reform takes stage.

The external assessment by IIEP-UNESCO Buenos Aires has tried to contribute in order to meet this challenge, providing another look at the process that is starting in Mexico, with the conviction that this is the beginning of a reform that will not only be beneficial for new generations of Mexicans, but also be a great contribution to the debate on education in the region. €

OUR PENS

Sylvia Irene Schmelkes del Valle

Sociologist with a Master's degree in Educational Research. Educational researcher since 1970. She has been the academic director of the Centre for Educational Studies (CEE); Cinvestav researcher; advisor to the Secretary of Public Education (SEP); President of the Governing Board of the Centre for Educational Research and Innovation of OECD; General Coordinator of Intercultural and Bilingual Education for the SEP and director of the Research Institute for Development in Education (INIDE). She received María Lavalle Urbina award and the Jan Amos Comenius Medal.

Eduardo Backhoff Escudero

Bachelor in Psychology and a PhD in Education. Member of the National System of Researchers. He has served as professor of psychology and director of the Institute for Educational Research and Development at the UABC. He has taught more than 70 undergraduate and graduate courses, published around 75 articles and is the author of 14 books. Project reviewer for CONACYT and member of the editorial boards of five scientific journals. Coauthor of EXHCOBA, EXUMAT and EXHCOBA assessments and responsible for developing EXCALE. He was an advisor for TALIS 2012 and PISA 2013.

Teresa Bracho González

Doctor of Social Science with a Specialty in Sociology. Member of the National System of Researchers, the Mexican Academy of Sciences and the Advisory Board of the Equitas Foundation of Chile. She chaired the Mexican Council of Educational Research. She has been a researcher at CIDE and at the Harvard Center for Latin American Studies. She has evaluated national educational policies of Conafe, PRONABES, CONACYT, Conaculta, SEP, INEA and the Quality Schools Program. Author of numerous national and international publications on education.

Gilberto Ramón Guevara Niebla

Bachelor of Biology with a Master's degree in Science. Honorary Doctorate from the Autonomous University of Coahuila and the Universidad Veracruzana. He has been the director of Social Sciences at the UAM; Undersecretary of Basic Education at the SEP; coordinator of Educational Research at the Nexos Foundation; advisor to the Secretary of Public Education; director of the Mexican Institute for Educational Research, of the *Educación 2001* magazine and of the Center for Educational Research and Teacher Development. Author of numerous national and international publications.

Margarita María Zorrilla Fierro

Bachelor of Science in Education with a Master's degree in Educational Research and a Doctorate in Education. She has been in the field of education for 40 years. She has been a professor, educational evaluation researcher; Director of Educational Development at the Aguascalientes Institute of Education, Director of Education and Training in the Educational Development Unit in the States, of the Undersecretariat for Planning and Coordination of the SEP, and the General Director of INEE. Author of numerous national and international publications on education.

Emilio Chuayffet Chemor

Bachelor in Law. He was a professor, researcher and alternate council member of the National Autonomous University of Mexico. He has been a federal prosecutor for consumers, delegate of the then Department of Mexico City, mayor of Toluca, Vice President of the Institute of Public Administration, Secretary of Education, Culture and Social Welfare, Government Secretary and Governor of the State of Mexico, President of the General Council of the Federal Electoral Institute (IFE); Secretary of the Interior of the Republic; Technical Secretary of the National Political Council of the PRI, federal representative, among others positions.

Héctor Eduardo Vela Valenzuela

Industrial Engineer with a Master's degree in Public Administration. He has dabbled professionally in the areas of education, science and technology, economic development, public works and environment. He is known for his performance in the Federal and State Public Administration and the Legislature. He has been state coordinator of Technological Education, general director of the Construction of the Secretariat of Education of Durango, as well as Secretary General of Government and representative of that state.

Jorge Cruz Bermúdez

Bachelor of Law with a specialization in Public Administration. He has been in charge of the office of the Secretariat of Basic Education in Puebla. He has also been an IFE legislative aide, a full member of the Mexican Academy of International Law, Secretary General of the National Academy of History and Geography, and president-elect of the National Honor Legion of Mexico. He has held various positions in ENP. As Undersecretary of High School Education of Puebla, he helped the state reach first place nationally and improve their performance on the ENLACE exam.

Tomás Munive Osorno

Elementary school teacher specializing in mathematics with a doctorate in Pedagogy. Professor and director of primary and middle school education, university professor. He was founding director of the Ecole Normale Supérieure de Tlaxcala and of the Special Education Department of the Autonomous University of Tlaxcala. He has been Municipal President and Secretary of Public Education of Tlaxcala during the administrations of Tulio Hernández Gómez, Beatriz Paredes Rangel and currently with Mariano González Zarur. He also chairs the Cacaxtla Foundation.

Luis Ignacio Sánchez Gómez

Bachelor and Master in Sociology, PhD in Communication and Sociology. He was general director of the Ecological Rescue of Chapultepec Zoo Trust; advisor to the mayor; IMJUVE general manager; director the Program for Training Program for Policymakers on Youth in Central and the president of the OIJ; President of the Latin American Caribbean Center for Youth and representative of the Mexican Government in international forums. Author of publications on social and political issues. He taught several courses at UNAM.

Irma Hernández Martínez

Professor of Elementary Education from the Benemérita and the Centenaria Escuela Normal of San Luis Potosi. Bachelor of Middle School Education with a specialty in Mathematics, with a Master's degree in Middle School Education from the Graduate School of Education of Nuevo León and in Education from the Tec de Monterrey. She has teaching experience at elementary, middle, training and graduate education levels. She currently serves as State Coordinator of the Pedagogical Councils of Secretariat of Education of the state of San Luis Potosi.

Silvia Socorro Cortés Torres

Professor of Elementary Education from the Escuela Normal Experimental de Matehuala. Bachelor Lower Secondary Education with a specialty in Spanish and studies in Master's of Science in Education by the Pedagogical Institute of Graduate Studies of Celaya, Guanajuato. Supervisor of Middle School Education. She has teaching experience at primary, Lower Secondary, training and graduate education levels. She currently serves as General Coordinator of Assessment and Monitoring of the Secretariat of Education of the state of San Luis Potosi.

Margarita Poggi

Bachelor in Education. Director of the Regional Office Buenos Aires IIEP-UNESCO. She has taught graduate and master's degrees at different universities, and has been a consultant to international and national agencies. She has coordinated research teams and has been responsible for training projects. She has served as National Director of Information and Evaluation of Educational Quality in Argentina's Ministry of Education. Author of publications on educational evaluation, management training and educational institutions.

Laura Fumagalli

Bachelor in Education and a elementary school teacher with a Master's degree in Education and Society and Doctor of Social Sciences. She has taught elementary, college and graduate level education; educational researcher at FLACSO Argentina and in the Department of Educational Research of the Ministry of Education of Buenos Aires. She has worked in the Ministry of Education of Argentina. She is coordinator of IIEP-UNESCO Buenos Aires in technical assistance, training and evaluation research programs developed in Brazil, Ecuador, Chile, Mexico and Uruguay.

Néstor López

Sociologist. Project Coordinator for Education and Equity of the IIEP-UNESCO Buenos Aires and of the SITEAL. He has been coordinator of UNICEF projects in Argentina, a consultant with national and international agencies in analyzing the labor market, living conditions and education, professor at the University of Buenos Aires, the University of Cuyo, FLACSO Argentina, and a visiting lecturer at the Autonomous University of Barcelona. His current focus is on the study of social structure in Latin America. He has published several works on social dynamics and education.

Francisco Miranda López

Doctor of Social Sciences and recipient of the Mexican Academy of Sciences Award. He has been a professor, academic coordinator and researcher at the Latin American Faculty of Social Sciences, general coordinator of the Lower Secondary Educational Reform, Mexico's representative to the European Union in the area of education for Alfa-Tuning Project, and consultant to the United Nations on Upper Secondary Education, education policy and teacher education. Member of the National System of Researchers. He has published several texts on education and educational policy.

Jorge A. Hernández Uralde

Bachelor in Psychology with a Master's degree in Higher Education. He was general director of Upper Secondary Education at the Secretariat of Public Education and Technical Secretary of the National Commission on Upper Secondary Education. At the National Centre for the Evaluation of Higher Education, he was coordinator of the National Entrance Examination for Upper Secondary Education, General Director of Special Programs and General Exit Exams for Bachelor Degree Programs.

Agustín Caso Raphael

Bachelor of Economics and Master of Arts. He has taught at ITAM and at the Universidad Iberoamericana. He received the National Prize in Economics and his work was published by the Editorial LIMUSA. For over 35 years, he has worked in national and international public administration. He collaborated with the Inter-American Development Bank and has held leadership positions at the National Bank of Mexico, Petróleos Mexicanos, the Institute for Urban Action and Social Integration, Conasupo and the Secretariats of Energy, Interior and Finance.

Luis Castillo Montes

Bachelor of Communication, Master's degree in Public Management and Doctoral Candidate in Political Science and Government. Specialist in institutional planning and evaluation of government policies and programs. Expert in formulating strategies for digital government, consultant for restructuring and innovation in public management. He participated in the educational reform of Aguascalientes, the Quality Schools Program, the restructuring of the SEP and the First National Census of Databases and Information Systems in the Education Sector, among others.

Miguel Ángel de Jesús López Reyes

Bachelor of Business Administration with a Master's degree in Public Labor Administration. He has served as area director of the National Security Commission, director of Planning, Administration and Finance at the National Council for Educational Development, general director of the National Registry of Population and Personal Identification, Coordinator of Planning and Promotion of the Council for Standardization and Certification of Professional Competence; General Manager of Planning and Programming in Mexico City, and Mexico's consul in Los Angeles.

DE PUNHO E LETRA

É possível voar



SYLVIA SCHMELKES DEL VALLE

Conselheira Presidente do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação
schmelkes@inee.edu.mx

Há algum tempo iniciamos esta tarefa de observar de perto o que acontece na escola mexicana. De igual forma, muitas décadas antes, eles — os indígenas totonacas — começaram a preservar seus saberes sobre a vida comunitária, a aprendizagem, as formas de voar, o uso da palavra e da baunilha.¹ Nós começamos a buscar metodologias para avaliar a dinâmica escolar e medir as conquistas de cada criança que estuda em nossas salas de aula, enquanto eles sulcavam o céu com laços multicoloridos em suas cabeças e espelhos que refletiam a luz do sol.

Com os braços abertos à vida — *talakkí kima xpánkán xla latámat*, como dizem os voadores totonacas —, irradiam luz nos ares desde que a Pirâmide dos Nichos, em Tajín, tinha cor, orgulhosos de que o mundo aprecie sua essência, que perdura ao longo do tempo, e conheça os valores que os fazem seguir juntos na modernidade.

Desde o Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol), com uma equipe multidisciplinar de especialistas, damos luz à Política Nacional de Avaliação Educativa para enfrentar juntos os desafios, com a única missão de contribuir para a melhoria da educação. Antes, sem companhia, e hoje, após a recente Reforma Educativa, em um sistema que funciona graças à participação e compromisso de muitos como você, querido leitor, que se encontram à frente dos sistemas educativos das 32 entidades mexicanas no marco do Sistema Nacional de Avaliação Educativa.

Todos nós desempenhamos um papel preponderante para que as coisas aconteçam. É

por isso que as nossas decisões deverão transformar positivamente aquilo que não funciona dentro da escola e da sala de aula. Como conseguir isso sem a informação adequada no momento oportuno? Como decidir sem evidências? Como elaborar políticas educativas para melhorar a educação sem avaliação?

Conhecer o Sistema Educativo integralmente permite enfrentar os fatores que possibilitam ou impedem a qualidade educativa com equidade. Ser transparentes e divulgar resultados nos ajudam a conhecer e a tomar as melhores decisões.

Às vezes, quando os indígenas totonacas decidem que é hora de ensinar a mais crianças de sua comunidade a voar, eles saem juntos — vestidos de branco — para se enfiar na selva em busca da melhor árvore. Diante dos anciãos mais sábios e escutando a música da flauta e do tambor, dançam e pedem permissão à terra para cortá-la, e retiram de seu interior a força que eles, como grupo milenar vivo e respeitado, possuem. Uma vez que o tronco está limpo, eles o puxam com essa força comunal ao longo do caminho e cantam por quilômetros, enquanto riem: construirão uma escola para crianças voadoras; juntos levantarão o pau, que meterão de novo na terra, para então vestir-se de cores com as crianças e, na ponta, colocarão um tambor sobre o qual o professor dançará antes que seus alunos soltem as cordas de suas pernas e girem sem medo em torno do sol.

Empreender só é possível quando há comunicação, respeito, união e fé em um objetivo comum: a aprendizagem. No caso da Cerimônia Ritual de Voadores, este ato é milenar; no nosso caso, está em constante transformação. Eis aqui a razão de ser desta *Gazeta da Política Nacional de Avaliação Educativa*, na qual hoje compartilhamos múltiplas visões acerca das políticas públicas educativas no México e no mundo para conhecer as experiências que nos tornam fortes e percorrer juntos os caminhos em direção à aprendizagem que queremos como país e pela qual trabalhamos.

Quando os totonacas conseguem finalmente levar a árvore ao lugar onde será aberta a escola, trabalham ordenadamente — uns com cordas, outros com alavancas — durante horas, até que conseguem colocar de pé o seu sonho. Puxem! — gritam —, força! Não param até que o sol se oculte. De igual maneira, permitam-nos colocar de pé — utilizando nosso saber, escutando e deixando em cada passo empenho, talento e visão — a árvore da qual emanem políticas firmes para transitar nesta tarefa educativa, e sulcar juntos o céu e a realidade sem temor, como voadores poderosos e fortes.

Tlanchitanititit nak kintatsokgnikán nemá milakán: Bem-vindo às nossas páginas, que são suas.²

Desejamos que encontrem aqui elementos para construir em terra firme. €

- 1 Nota da tradutora: os indígenas totonacas são conhecidos no contexto mexicano principalmente por dois elementos, a baunilha e a cerimônia com os "Voadores", ambos relacionados à região de Papantla. A baunilha está presente nos relatos religiosos pré-hispânicos da região de Veracruz, assim como os voadores de Papantla, cuja tradição se mantém viva até hoje. Em poucas palavras, trata-se de uma estrutura de madeira com pelo menos 20 metros de altura na qual quatro homens sobem e "voam", amarrados pelos pés e com os braços abertos, girando sobre o eixo do mastro, sempre acompanhados de música e com a indumentária tradicional.
- 2 Traduções do espanhol ao totonaca realizadas por Epifanio García Hernández, Coordenador da Casa de la Palabra Florida, do Centro das Artes Indígenas (CAI), Papantla, Veracruz.

DA ESCRIVANINHA

Por que uma gazeta?



Existem centenas de milhões de palavras para comunicar-nos, desde as simbólicas e universais, reconhecidas por muitos, até aquelas muito específicas que se convertem em conceitos.

Há palavras com um significado tão especial que deixam de ser só isso para se tornarem toda uma concepção; a soma de cinco, sete ou nove letras que explicam, juntas, uma ideia genial.

Uma dessas está a ponto de morrer junto com a última falante de sua língua.

Morrem, então, a mulher, o vocábulo, a língua inteira e, com ela, a história de um grupo étnico que forma parte do que somos como humanidade. Vai-se, ninguém mais a pronunciará de novo.

Vai-se com ela, também, seu enorme e valioso significado. É uma palavra para conversar, mas não se pronuncia como *conversação*, *diálogo* ou *bate-papo*. Servia para iniciar uma

conversa, mas não era um *oi, bom dia, queria discutir isso contigo*. Não, era mais simples: um som de ave, uma pluma leve, um *clíc* de início, um *on*.

É uma *voz verbo* que une duas ações: escutar-decidir.

Para esses falantes, era um empurrão de ânimo para começar a corrida, como se jogar de olhos fechados e braços abertos e voar sobre o conflito sem que ele nos toque, enquanto decidimos com calma como agir.

Útil para a paz e o acordo em toda situação: pessoal e aparentemente irremediável; íntima sem necessidade de gritos; grupal para conciliar ideias distintas; acadêmica para expressar um modelo difícil de maneira compreensível para muitos; democrática para fazer acordos escutando-nos com paciência; de aprendizagem, para fazer com que os interlocutores jovens se apropriem de mais um conhecimento; mas não vai mais existir... A palavra está morrendo.

Como viver, então, com o outro sem essa palavra que, por sua enorme significação, se transformou em conceito? Um vocábulo para construir cidadania e aprender que tanto ele quanto eu temos opiniões e que, se queremos viver pacificamente, precisamos construir de igual para igual um projeto escolar, de lar, de casal, de trabalho, de comunidade ou de nação. Juntos, escutando-nos, e não em solidão, pois não o conseguiríamos de maneiras distintas sem perturbar a nossa liberdade.

*Mamihlapinatapai*¹ é a palavra yámana — para alguns, a mais concisa do mundo — que, junto com Cristina Calderón, indígena chilena considerada Tesouro Vivo da Humanidade pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), é a última representante da língua mais austral do planeta, uma cultura que desaparece: “quando minha irmã Úrsula faleceu, fiquei sozinha, sem ninguém com quem falar”. Desde então, Cristina Calderón é a única pessoa capaz de se expressar no idioma que os homens da Terra do Fogo usaram para dialogar durante mais de seis mil anos nos confins da América.

Seu significado: “um olhar entre duas pessoas quando as duas esperam que a outra faça algo que ambas desejam, mas que ninguém se dispõe a começar”, como o consenso, o amor ou a política, artes adquiridas para além dos livros, no fazer diário, na experiência e na dor ao longo da vida, com um golpe atrás do outro.

Embora às vezes pensemos que iniciar um diálogo é uma tarefa impossível, com ou sem a palavra moribunda, nossa necessidade de comunicar-nos continua como a de respirar: é inata.

Em um diálogo entre um professor de ensino fundamental II e um jovem considerado “mau aluno”, diante do quadro negro de uma sala de aula como muitas das que existem no mundo, Daniel Pennac, autor de *Diário de*

escola,² expõe uma conversa real acerca do impossível:

—Nunca vou conseguir, senhor.

—O que você está dizendo? O que você quer conseguir?

—Nada de nada! Não quero conseguir nada!

—E então por que você tem tanto medo de não conseguir?... Escreve no quadro: nunca vou conseguir-lo.

Nunca vou conseguir-lhe

— Você se confundiu de pronome. Este é para o complemento indireto, mais tarde vou explicá-lo. Corrige. Você tem que utilizar o *lo*. E conseguir é com s.

Nunca vou consegui-lo

—Bom, e o que você acha que esse *lo* significa?

—Não sei.

—Pois bem, é absolutamente necessário que investiguemos o que quer dizer, porque isso é o que te dá medo.

É assim que, nas relações humanas de qualquer âmbito, o temor se converte muitas vezes em um muro tão intransponível quanto as fronteiras que centenas de cidadãos cruzam buscando melhorar sua realidade, mas não há aqui paredes que impeçam possibilidades: hoje abrimos o diálogo. Na *Gazeta* não é o medo de dizer a palavra inicial nem de escutar o outro o que impede; pelo contrário, o que a impulsiona é a decisão de conhecer e nos abrir à infinidade de ideias. Por isso nasce esta primeira edição.

A *Gazeta da Política Nacional de Avaliação Educativa* responde a uma necessidade real: escutar-nos e conhecer o que cada um faz em sua trincheira pela educação; a uma convicção que existe desde o Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol): aprender observando, olhar cuidadosamente, avaliar para então apoiar a elaboração de políticas educativas; e a um mandato de Lei, que é coordenar o Sistema Nacional de Avaliação da Educação que deriva da Lei do INEE. Trata-se de impulsionar uma agenda comum para a construção da Política Nacional da Avaliação Educativa.

É assim que a *Gazeta* se torna *palavra-voz-verbo* que rompe medos e mostra o crisol de projetos educativos e de avaliação de cada entidade que convivem para se constituírem no projeto de nação pelo qual trabalhamos.

Devemos ler-nos nestas páginas desde o interior do INEE através dos textos de seus titulares de unidade. Desde o seio da Conferência do Sistema Nacional de Avaliação para a Educação, conheceremos distintas visões, graças aos espaços destinados a seus membros.

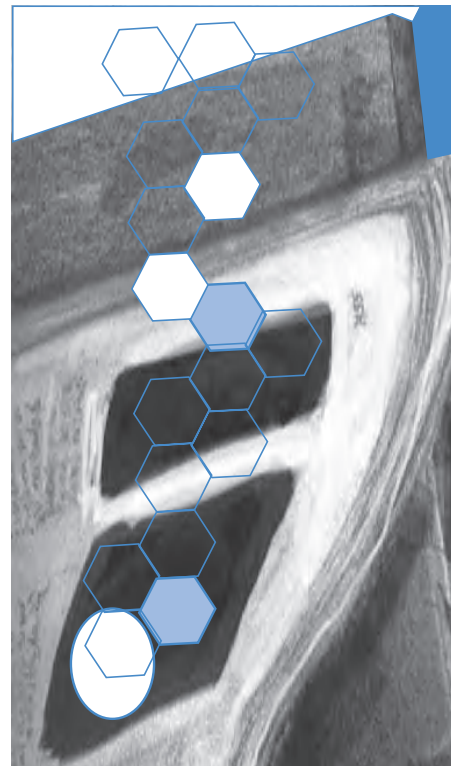
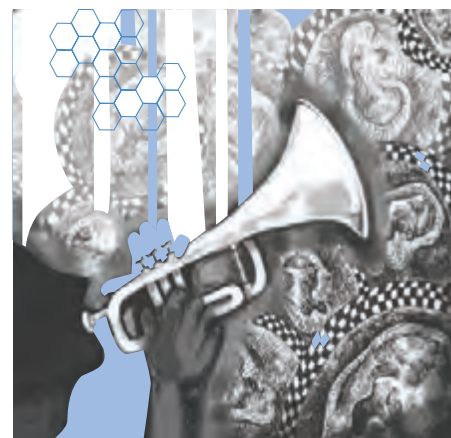
Em cada uma das seções desta edição, fechamos os olhos e voamos seguros — como a palavra yámana que agoniza — de que *um olhar entre duas pessoas que desejam algo só precisa de um incentivo para se converter em diálogo*.

Começamos na companhia de todos os titulares educativos do país, pesquisadores e membros do INEE que aceitaram o desafio e expressam suas opiniões neste número 0. Nossa palavra de partida: *Gazeta*. Nossa meta: escutar. O fim comum que propomos: construamos a educação que queremos; avaliemos, aprendamos a observar.

Se estivéssemos diante do quadro negro, escreveríamos com giz: vamos conseguir-lo. Se fôssemos yámanos, diríamos ao olhar-nos: *Mamihlapinatapai*. Façamos o que todos nós desejamos pelas crianças em nossas escolas: melhorar. Começemos lendo-nos aqui. €

1 http://elpais.com/elpais/2014/07/31/planeta_futuro/1406816310_738367.html

2 Pennac, D. (2008). *Diário de Escola*. Rio de Janeiro: Rocco. (Tradução livre).



VOZES DA CONFERÊNCIA

Da avaliação à ação: O Programa da Reforma Educativa

A Reforma Educativa é um primeiro passo para melhorar a qualidade da educação no México. Este artigo expõe os desafios gerais enfrentados atualmente pelo Sistema Educativo Nacional e apresenta a avaliação como base para a construção de uma educação justa e equitativa.

EMILIO CHUAYFFET CHEMOR

Secretário de Educação Pública do México

emilio.chuayffet@sep.gob.mx

A reforma empreendida pelo presidente Enrique Peña Nieto não só incorporou a qualidade e a equidade como os princípios sobre os quais a educação no nosso país deve se apoiar; também estabeleceu os mecanismos necessários para garanti-los ao criar o Sistema Nacional de Avaliação Educativa.

Todos nós, como agentes educativos, precisamos contar com informações pertinentes e oportunas que comprovem que os materiais, os métodos, a organização e a infraestrutura, assim como o trabalho dos professores e dos coordenadores e diretores, estão dirigidos efetivamente a alcançar o sucesso máximo dos alunos. Eis então a importância fundamental da avaliação Educativa.

Os desafios de hoje

Quase dois anos depois de ter iniciado este processo de mudança, já demos passos importantes com a criação da Coordenação Nacional do Serviço Profissional Docente, a realização do Censo de Escolas, Professores e Alunos da Educação Básica e Especial (Cemabe, em sua sigla em espanhol), a instalação da Conferência Nacional do Sistema Nacional de Avaliação e a implementação de cursos públicos para a educação básica, ensino fundamental e ensino médio, entre outras ações.

No entanto, em todo esforço relevante de amplo alcance se vislumbram certos desafios que devem ser encarados como prioridades:

- Construir, desde a sala de aula, uma cultura viva acerca da avaliação. Devemos dissipar as ideias que a relacionam a castigos ou estigmas e favorecer aquelas que a concebem como um processo que potencializa o sistema educativo em sua totalidade.

- Fortalecer a relação entre os governos federal, estadual e municipal, já que a formação das novas gerações é uma tarefa compartilhada. Esta cooperação, ativa e dinâmica, garantirá que docentes, coordenadores, diretores e demais atores escolares em toda a República Mexicana contem com as mesmas oportunidades.
- Elaborar sistemas integrais de avaliação que considerem conhecimentos, valores, competências e habilidades específicas e incorporem elementos quantitativos e qualitativos.
- Gerar avaliações que tomem em conta as particularidades sob as quais se educa nas distintas regiões do país, sem reduzi-las a provas padronizadas.
- Considerando que a reforma dotou os agentes educativos de certezas, fazer com que professores, coordenadores, diretores, alunos e pais tenham a confiança de que os resultados dos processos de avaliação terão um impacto real e positivo no ambiente escolar.

Em suma, nosso maior desafio é fazer com que as avaliações, além de gerar dados valiosos sobre o grau de avanço e cumprimento de objetivos, resultados e métodos, apoiem decisões que detonem mudanças positivas para o sistema como um todo.

O Programa da Reforma Educativa

Um exemplo de como o governo do presidente Peña Nieto está utilizando os instrumentos de avaliação para transformar o ensino a partir de dados concretos e da análise de uma problemática específica é o Programa da Reforma Educativa.

Esta política pública tem sua origem na informação proporcionada pelo Cemabe realizado pelo Instituto Nacional de Estatística e Geografia (INEGI, em sua sigla em espanhol) de setembro a novembro do ano passado; esforço inédito que delineou um panorama atualizado do nosso entorno.

Graças a este exercício, tivemos a oportunidade de saber que 23 milhões e meio de crianças e adolescentes frequentam as salas de aula da educação básica, e especial do país, assim como mais de um milhão de professores em atividade. De igual forma, notamos a relação imperante entre o sucesso acadêmico dos estudantes e a infraestrutura dos centros escolares, o grau de autonomia das instituições e a participação dos pais, coordenadores e diretores.

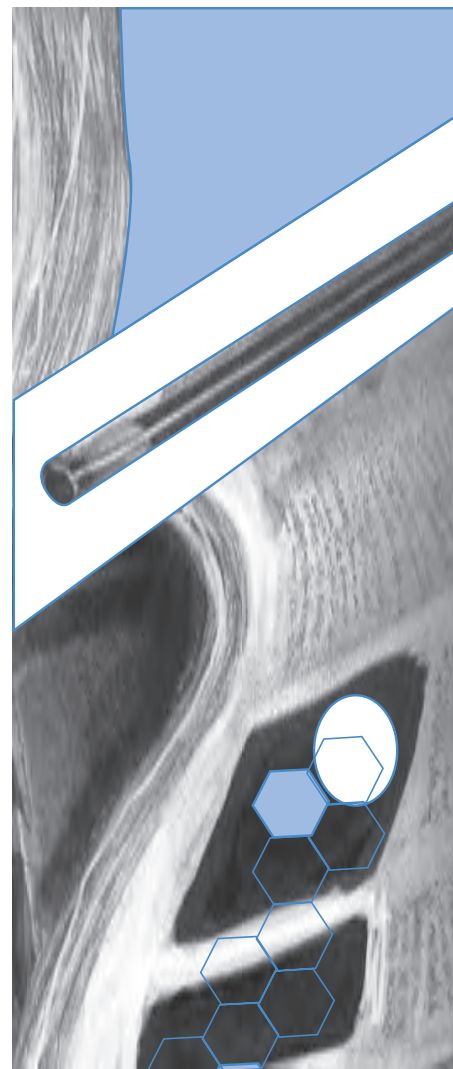
A partir destes resultados foi elaborado um índice de carências, a fim de localizar as instituições cujo atendimento era prioritário. Assim, foi determinado um universo de 20 mil escolas públicas de educação básica que se encontravam em condições de maior desamparo.

O Programa da Reforma Educativa iniciou-se no último dia 18 de agosto. Sua verba, que

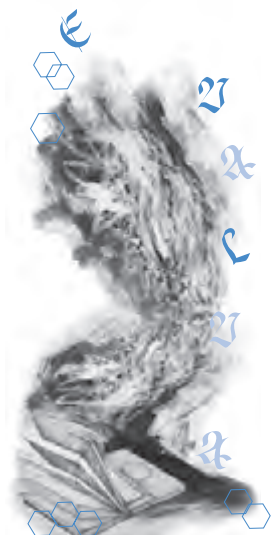
chega a 7,5 bilhões de pesos, será destinada à construção, reforma e habilitação de espaços, e a fornecer saneamento básico e acesso à água potável, sem esquecer, é claro, do material básico das salas de aula.

No entanto, contar com melhores instalações é só uma parte do conjunto de fatores que combatem a problemática do desamparo e abandono escolar, razão pela qual a atual administração determinou que era indispensável acrescentar ao programa elementos que fortalecessem a autonomia de gestão e a função dos supervisores, assim como promover um ambiente de corresponsabilidade com os pais e a sociedade, além de vigiar a transparência e a prestação de contas.

Com programas como este, o governo encabeçado pelo presidente Peña mostra que avaliar não é só um processo de medição, nem se reduz a uma mera ponderação de elementos, mas implica uma ação que incentiva a aprendizagem e a vontade de transformar as coisas para construir uma realidade mais justa e equitativa para as crianças e os jovens do México. 



Construindo a Política Nacional de Avaliação Educativa: Enfoques e contribuições para uma estratégia integral



São cinco as visões que propõem um plano de ação neste artigo, que sintetiza os fundamentos normativos, conceituais e metodológicos para avançar em uma proposta integral, factível e consensual da Política Nacional de Avaliação Educativa, para a operação do Sistema Nacional para a Avaliação da Educação.

TERESA BRACHO, EDUARDO BACKHOFF,
GILBERTO GUEVARA, SYLVIA SCHMELKES,
E MARGARITA ZORRILLA
Conselheiros da Junta de Governo do INEE

A recente reforma aos Artigos 3º e 73º da Constituição Política dos Estados Unidos Mexicanos (CPUM, em sua sigla em espanhol) estabelece modificações na estrutura, planejamento, operação e avaliação do sistema de educação obrigatória e outorga um conjunto de faculdades ao Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol), entre elas a coordenação do Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol), o qual deve formular políticas integrais, sistemáticas e contínuas, assim como programas e estratégias.

O presente documento se divide em quatro partes para descrever o problema público que essa política busca resolver: formar uma agenda comum de avaliação educativa que a fundamente e expor os aspectos a serem considerados para sua implementação, assim como a proposta de trabalho para continuar a construção da Política Nacional de Avaliação Educativa (PNEE, em sua sigla em espanhol).

O problema público ao qual a PNEE responde

Indicadores e resultados educativos desfavoráveis

O Relatório 2014 do INEE, *El derecho a una educación de calidad*, identifica um conjunto de problemas no sistema de educação obrigatória que prejudicam o exercício do direito à mesma, entre eles: baixo nível de cobertura em educação infantil e ensino médio; desigualdade na frequência e permanência na escola, em especial entre a população infantil indígena, a que trabalha jornadas extensas e a que vive em pequenas áreas rurais, e desigualdade no avanço escolar das crianças de acordo com seu lugar de residência e o tipo de serviço educativo em que estão matriculadas, assim como por sua condição étnica, sendo as comunidades indígenas as que sofrem o tratamento discriminatório mais grave.

Em relação à infraestrutura educativa, o Relatório destaca que as maiores carências estão nas zonas indígenas e rurais dispersas, e que existe uma relação inversa entre o tamanho da localidade e o acesso a serviços e infraestrutura mínima escolar. Quanto às condições organizacionais e pedagógicas, foram observadas desvantagens principalmente nas escolas localizadas em contextos de maior marginalização social.

Outro problema é o inadequado clima escolar nas unidades de educação infantil e ensino fundamental, onde existem regulamentos e castigos que violam os direitos das crianças.

Quanto aos níveis de resultados positivos dos estudantes, o Relatório 2014 ressalta a existência de desigualdades desde o começo da educação básica, já que aqueles que frequentam unidades de educação infantil comunitárias e de zonas rurais têm menos êxito nos campos formativos avaliados. Essas lacunas entre estratos se mantêm no ensino fundamental e afetam principalmente os alunos matriculados em cursos comunitários, escolas do Conselho Nacional de Fomento Educativo (Conafe, em sua sigla em espanhol), escolas rurais, indígenas e de ensino à distância feito com recursos audiovisuais (*telesecundarias*).

Além disso, os estudantes em condição de distorção idade/série obtêm resultados inferiores aos dos demais.

Com base nestes indicadores, o Relatório conclui que a qualidade com igualdade no aces-

so, a permanência e os resultados educativos continuam sendo o principal eixo problemático que deve ser atendido. Também se destaca que a intervenção do estado tem sido pouco efetiva em responder à desigualdade educativa e que a maioria dos programas públicos em educação é inercial, pois, embora busquem resolver diversos problemas, o fazem de maneira fragmentada.

A avaliação educativa não ajuda na formulação ou reelaboração da política educativa

Unidos aos pontos descritos, *El uso de los resultados de las evaluaciones del INEE por las autoridades educativas*, estudo elaborado em 2012, e os inventários críticos de instituições que realizam a avaliação educativa tanto em educação básica quanto em ensino médio, encomendados pelo INEE em 2013, identificam que a avaliação tem um uso limitado nos processos de formulação da política educativa e na melhoria da prática escolar.

Isto se acentua porque a difusão da maioria das avaliações locais não vai além do âmbito de seus próprios espaços institucionais; ou seja, as entidades carecem de um sistema de informação de resultados e as áreas locais tendem a funcionar como instâncias operativas para a aplicação de provas nacionais ou internacionais, além de apresentarem sérias restrições em matéria de formação técnica relativa à avaliação educativa.

Em conjunto, os indicadores e resultados desfavoráveis na educação básica e ensino médio, assim como o limitado uso dos mesmos, são elementos definitivos para dimensionar e caracterizar o problema público que a PNEE busca resolver.

Uma agenda comum de avaliação educativa

Considerando os indicadores e resultados da educação obrigatória, assim como os alcances ainda limitados da avaliação educativa, se retoma a necessidade de reelaborar e robustecer o Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol), definido nos Artigos 11 e 12 da Lei do INEE como “um conjunto orgânico e articulado de instituições, processos, instrumentos, ações e demais elementos que contribuem para o cumprimento de seus fins, com o objeto de contribuir para garantir a qualidade dos serviços educativos prestados pelo Estado e pelos particulares com reconhecimento de estudos válido oficialmente”. Isto com o fim de cumprir com o direito a uma educação de qualidade com equidade, a partir de exercícios de avaliação cujos resultados permitam tomar decisões para melhorar.

Para avançar nessa direção, a Lei do INEE especifica que os projetos e ações dentro do marco do SNEE deverão ser realizados con-

forme à PNEE, de forma que sejam pertinentes às necessidades dos serviços educativos. De acordo com o Artigo 17 dessa lei, esta política estabelecerá os objetos, métodos, parâmetros, instrumentos e procedimentos de avaliação; as diretrizes derivadas dos resultados da avaliação; os indicadores quantitativos e qualitativos; os alcances, as consequências e os mecanismos de difusão dos resultados; a distinção entre avaliação de pessoas, de instituições e do Sistema Educativo Nacional (SEN, em sua sigla em espanhol) em seu conjunto; as ações para estabelecer uma cultura da avaliação educativa e os demais elementos determinados pelo INEE.

Dentro deste marco e como coordenador do SNEE, o Instituto se propôs a identificar os espaços de interseção entre os problemas educativos que a investigação e a sociedade civil apontam, de um lado, e os mandatos da nova legislação educativa e de avaliação, do outro, assim como as proposições estabelecidas no Plano Nacional de Desenvolvimento e no Programa Setorial de Educação do atual governo.

Tomando em conta estes referentes, se considera que a seleção dos assuntos e prioridades de avaliação desenvolvidos no marco do SNEE deve partir do diálogo com os distintos atores envolvidos, a fim de identificar: *a)* as convergências, diferenças, tensões e omissões; *b)* os temas da política educativa (autonomia de gestão, qualidade com equidade, profissionalização dos docentes, entre outros); *c)* os fatores que condicionam as decisões e intervenções, e *d)* os recursos, os pontos fortes, as restrições e as ferramentas com as quais se pode contar ou que são necessárias para concretizar a PNEE.

Neste processo de diálogo, o Instituto tem entre seus desafios ajudar na construção e definição de temas prioritários para os distintos atores que conformam o SNEE e fundamentar a formulação e a elaboração da PNEE. Em consequência, parte importante desta política implica um processo de intenso debate sobre os fins esperados e as decisões a serem tomadas (ou que serão informadas), derivadas dos resultados das provas e da própria política.

Em síntese, de acordo com a base normativa que circunscreve as tarefas de avaliação do SNEE, algumas das perguntas que deverão ser respondidas em relação a esta política girarão em torno do que avaliar, com quais propósitos, em que momento, com que periodicidade, quem serão os responsáveis da avaliação e quais recursos serão utilizados.

O passo seguinte para a elaboração da PNEE consiste em identificar os instrumentos de política disponíveis para implementá-la e as restrições que serão enfrentadas em sua execução.

Implementação da PNEE

O processo de implementação deve tomar em conta a complexidade da cooperação entre

diversos atores, o modelo organizacional das instituições executoras dos recursos da política e um conjunto de critérios de factibilidade que considerem tanto as pressões políticas e preferências ideológicas quanto os marcos legais e restrições financeiras e institucionais.

Factibilidade

A factibilidade orçamental deve ser contemplada com o fim de identificar a disponibilidade de recursos existentes para a implementação da PNEE, as áreas nas quais estes podem ser racionalizados e as fontes alternativas de financiamento; factibilidade legal, que permita verificar se a política se enquadra em um ordenamento superior e não tem restrições para ser executada; factibilidade política, que mostre as adversidades e vantagens do contexto no qual operará, a partir de uma análise das motivações, crenças e recursos dos atores envolvidos; e factibilidade administrativa, que identifique os recursos organizacionais e técnicos disponibilizados para a execução da PNEE.

Sustentabilidade

A continuação ou institucionalização da PNEE dependerá, entre outras coisas, de sua integração na estrutura das organizações que a implementam, de que seja criado um grupo de atores com aptidões e compromisso com esta política, e de que sejam estabelecidos procedimentos de assistência contínua.

Neste sentido, um dos elementos mais desfavoráveis para a continuidade da política é a rotatividade do pessoal que a implementa. Por outro lado, sua apropriação por um vasto número de pessoas contribui positivamente para sua sustentabilidade, embora se deva considerar que se trata de um processo progressivo.

Seguimento e avaliação

Como política pública, a PNEE deve contemplar um sistema de seguimento e avaliação regular, contínua e sistemática. O propósito é gerar informação para valorar os avanços e o grau de cumprimento dos componentes, processos e resultados do sistema da educação obrigatória. Esta avaliação deverá considerar as fases de desenvolvimento da Política e os efeitos esperados em cada uma delas, o contexto no qual é implementada e os cenários em que evolui, assim como os agentes envolvidos.

Proposta de trabalho para a elaboração da PNEE

Os questionamentos acerca do que é a PNEE, como deve ser construída e quais dimensões abarca estão indicados na normatividade; no entanto, é necessário dar a largada à discussão de seus alcances e implicações, atores, especificidades e factibilidade de implementação.

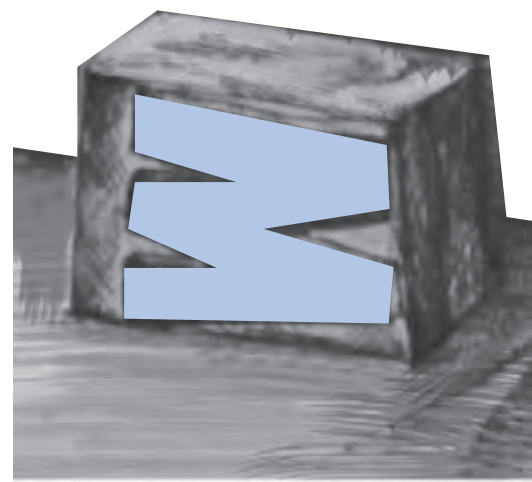
O ponto de partida é a agenda da Política girando em torno das atribuições do INEE:

- Elaborar e implementar as medições que correspondam a componentes, processos ou resultados do sistema;
- Expedir as diretrizes às quais as autoridades educativas federal e local estarão sujeitas para executar as funções de avaliação que lhes correspondem; e
- Gerar e difundir informação e, com base nesta, emitir diretrizes relevantes para melhorar a qualidade da educação e sua equidade como fatores essenciais na busca da igualdade social.

Por isso, em um primeiro esforço de reflexão coletiva que envolva e convoque os atores-chave do SNEE, o Instituto se propôs a recopilar informação de primeira mão a partir dos comentários e observações das autoridades educativas que conformam a Conferência do SNEE.

Foram solicitadas informações pontuais para determinar os temas mais relevantes e sua ordem de preferência, os principais riscos nos processos de implementação e os desafios para a avaliação e seguimento da PNEE. Com base nisso, uma ficha técnica por estado será construída e validada pela autoridade educativa. Com a finalidade de enriquecer a proposta inicial, serão integradas a visão, as necessidades e as propostas federais e estaduais.

Espera-se complementar esta estratégia através de sessões de trabalho, denominadas “diálogos regionais”, com os quatro grupos de unidades federativas que se conformaram no marco da Conferência, além de uma reunião com distintas autoridades da federação, que buscarão gerar um espaço próximo de comunicação entre a Junta de Governo e as autoridades educativas, com a finalidade de compartilhar pontos de vista, enfoques, riscos e estratégias de trabalho e inovação para mitigá-los. €



Puebla: A avaliação formativa como ferramenta para a tomada de decisões

Como fazer com que as avaliações se convertam em um mecanismo útil para a tomada de decisões? Como diminuir a lacuna entre aprendizagem e resultados educativos das escolas públicas e particulares? Este artigo mostra os esforços de Puebla para melhorar o rendimento de seus alunos.

JORGE CRUZ BERMÚDEZ

Secretário de Educação Pública do estado de Puebla

jorge.cruz@puebla.gob.mx

A educação obrigatória em Puebla tem o grande desafio de crescer em qualidade e equidade. Não só há grandes desafios nos resultados globais de nossas escolas públicas; também é necessário fazer com que as mais atrasadas academicamente mostrem um avanço superior à média para elevar os indicadores de equidade.

A recente reorganização da Secretaria de Educação Pública do estado de Puebla, que incorpora todos os níveis obrigatórios — de educação infantil a ensino médio — em uma só Subsecretaria nos oferece uma oportunidade de analisar de maneira integral as necessidades e possíveis soluções de nosso setor educativo, e nos permite sensibilizar-nos diante da necessidade de contar com melhores informações sobre a qualidade alcançada em cada nível educativo, devido ao impacto que terá no seguinte nível.

A partir deste contexto, Puebla implementou nos últimos meses exercícios de avaliação formativa que nos permitiram tomar ações corretivas, sempre com a intenção de apoiar mais os alunos e as escolas que mostram maior necessidade. A seguir são expostos alguns detalhes.

Prioridades em matéria de avaliação da entidade

Nossa prioridade é que as avaliações se convertam em um mecanismo de diagnóstico útil para a tomada de decisões. Queremos e necessitamos que os resultados de qualquer exercício de avaliação se convertam em ações para corrigir os problemas detectados: quais habilidades docentes e diretivas devem ser reforçadas, onde focalizar esforços e recursos e como apoiar

melhor os alunos na busca de uma equidade que nos conduza à qualidade.

Recentemente iniciamos duas avaliações padronizadas em diferentes níveis. Uma foi aplicada com o apoio do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) aos alunos que concluíram o segundo ano do ensino fundamental em alguma das 200 escolas participantes no Programa de Atenção Intensiva (PAI).¹ Esta avaliação, que incluiu aspectos essenciais de leitura e escrita e habilidades numéricas básicas, identificou aqueles que precisavam reforçar tais elementos para que recebessem um curso de verão com o apoio de estudantes dos últimos anos da graduação em pedagogia nas instituições públicas e particulares do estado. O curso foi realizado com materiais elaborados para esse fim e foi recebido com grande entusiasmo pelos pais e estudantes, além de ter contado com o apoio decisivo da grande maioria dos docentes e diretores das escolas participantes.

Ainda que isso tenha sido um grande sucesso do ponto de vista dos participantes, é necessário aplicar o mesmo exame a todos os estudantes que iniciam o terceiro ano, de maneira que possamos comparar os resultados dos alunos que frequentaram o curso, para conhecer seu valor agregado.

O segundo esforço de avaliação foi feito no início do ano letivo passado, com os cerca de 120 mil estudantes que ingressaram ao ensino médio estadual. Foi chamado Exame de Ingresso ao Ensino Médio (Exadi, em sua sigla em espanhol) e se aplicou no final do ano letivo, o que possibilitou identificar as escolas com menor valor agregado, assim como as matérias nas quais cada grupo requeria apoio adicional. O Exadi será aplicado neste ano

letivo, uma vez que se conclua o primeiro bimestre, para que seja parte das notas parciais dos estudantes, fazendo com que se sintam motivados a participar.

Os desafios da avaliação educativa

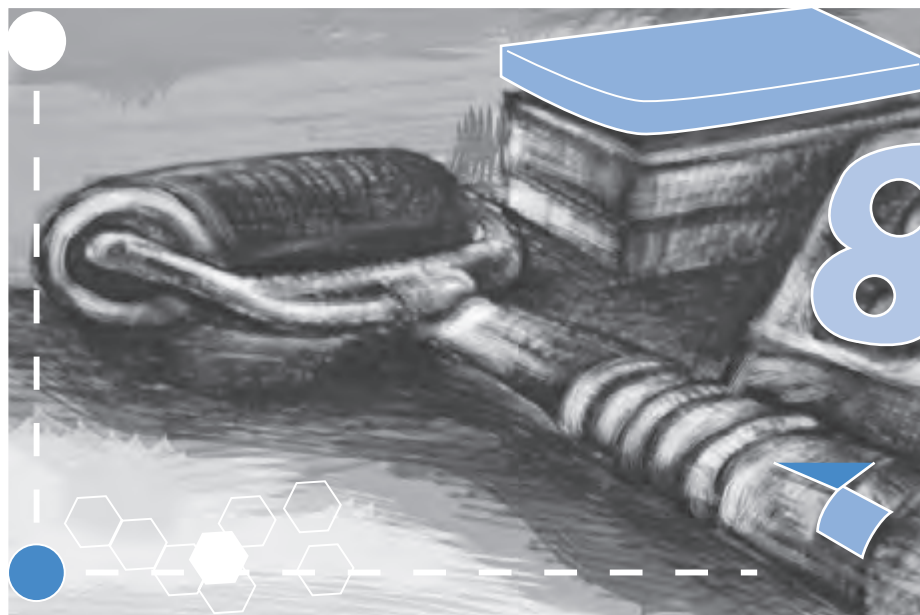
O processo de avaliação impõe desafios que resolvemos de diferentes maneiras. Quanto à elaboração do exame, nós construímos nosso próprio instrumento para o Exadi. Entretanto, no caso do exame para o segundo ano do ensino fundamental, recorremos ao apoio do INEE para assegurar sua qualidade técnica e oferecer solidez nos resultados.

A aplicação dos exames fica a cargo de responsáveis externos às escolas. Esta medida busca garantir a confiança nos resultados, mas representa um custo alto que buscamos reduzir recorrendo ao apoio da estrutura da Secretaria em todo o território estadual.

A análise e a difusão de resultados estão orientadas a apoiar a tomada de decisões: no caso do Exadi, as instituições de ensino médio obtêm os resultados individualizados de seus alunos; além disso, a escola de origem dos jovens é identificada para reportar esses resultados aos responsáveis pelas unidades de ensino fundamental II. No exame de segundo ano do ensino fundamental, seus resultados são compartilhados com os docentes, tanto do ano letivo anterior quanto do atual. No entanto, sempre fica a sensação de que poderíamos ter realizado análises adicionais para tomar outro tipo de decisões.

Disso tudo, podemos identificar desafios específicos:

- Validez e confiabilidade do instrumento
- Transparência e eficiência na aplicação



- Amplitude e pertinência da análise
- Rapidez e precisão na difusão de resultados
- Focalização e eficácia no uso dos resultados

Somos conscientes destes desafios porque a avaliação já rendeu frutos valiosos e concretos ao estado de Puebla. Desde o início da atual administração, estamos utilizando os resultados da Avaliação Nacional de Êxito Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol) de Ensino Médio para identificar oportunidades e focalizar recursos às escolas com maiores necessidades acadêmicas. Com o trabalho decidido e eficaz das instituições desse nível, reunidas no seio da Comissão Estadual para o Planejamento e Programação do Ensino Médio (CEPEMS, em sua sigla em espanhol), conseguimos fazer com que Puebla avançasse 20 posições no ENLACE desde o início da administração, há três anos e meio, de acordo com os resultados divulgados recentemente pela Secretaria de Educação Pública.

Não só ocupamos agora o terceiro lugar nacional em Comunicação e o quarto em Matemática, mas também conseguimos ter, pela primeira vez, mais jovens com resultado *Excelente* (o maior dos quatro níveis) em Matemática do que com *Insuficiente*.

De igual forma, em 2014 os estudantes provenientes da faixa percentual (20%) mais desfavorecida em termos socioeconômicos obtiveram melhores resultados que os 20% mais altos em 2010.

Finalmente, nessa mesma matéria, a lacuna entre os resultados das escolas públicas e particulares diminuiu até representar atualmente apenas uno e meio ponto porcentual. Assim incentivamos a qualidade pelo caminho da equidade.

O papel do INEE no Sistema Nacional para a Avaliação da Educação

Para ampliar os benefícios da avaliação, acreditamos que o INEE deve cobrir duas necessidades de forma imediata:

Em primeira instância, o estabelecimento de um esquema de avaliação para a educação básica que permita aos estados conhecer os resultados com veracidade e rapidez, além de tornar possível a prestação de contas. Será fundamental que as escolas tenham acesso a diagnósticos de aplicação não controlada em anos prévios às avaliações controladas, de maneira que possam reagir com tempo e para que os exercícios formativos e os de alto impacto sejam combinados.

O segundo ponto é a promoção de uma verdadeira cultura da avaliação que permeie a sociedade: que os alunos estejam acostumados a fazer periodicamente avaliações padronizadas; que os docentes vejam esses exercícios como uma oportunidade para detectar necessidades e atuem para resolvê-las; que diretores

e supervisores utilizem sistematicamente esses resultados para orientar seus apoios e elaborar ações corretivas; que os pais exijam seus resultados e participem com o docente no atendimento das áreas de oportunidade; que os funcionários educativos estaduais e federais criem e operem mecanismos concretos para atender a docentes e escolas; e que a sociedade o considere um exercício necessário para a melhora educativa.

NOSSOS DESAFIOS

Durango: A avaliação como uma forma de vida em sua função formativa

As instituições governamentais têm um papel fundamental para que o Sistema Educativo Mexicano alcance um nível ótimo de desempenho e qualidade em cada um de seus componentes. Como conseguir isso? Este artigo aborda a forma como o estado de Durango se somou à Reforma Educativa para alcançar este fim.

HÉCTOR EDUARDO VELA VALENZUELA
Secretário de Educação do estado de Durango
educacion@dgo.gob.mx

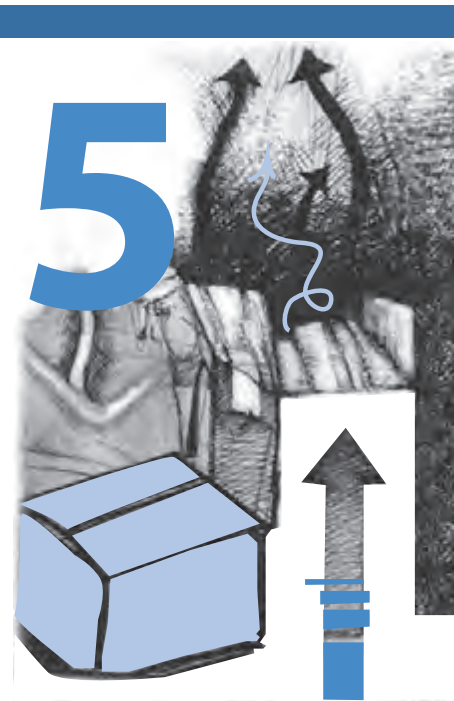
O serviço educativo em nosso país tem uma história fecunda em experiências e sucessos em pesquisa e intervenção, proporcionada por grandes homens e mulheres dedicados de corpo e alma à educação; no entanto, na atualidade, é preciso reconhecer um enfraquecimento na formação das novas gerações, o que gera lamentáveis consequências a uma sociedade *em conflito* que avança temerosa por um futuro incerto e que exige transformações profundas que surjam da própria escola.

Os tempos de reformas nacionais de larga escala que estamos vivendo e sentindo — entre elas a Reforma Educativa — marcam uma nova era na história do país, o que nos obriga a impulsionar novas ações.

A Reforma Constitucional em matéria educativa, de 2013, e a promulgação das respectivas leis secundárias têm como objetivo alcançar a qualidade em todos os aspectos: nosso país requer excelentes professores e melhores materiais educativos, renovar a infraestrutura e os equipamentos das instituições; ter conectividade e, sobretudo, modificar os processos de gestão. Aí está o nosso compromisso. A Reforma Educativa favorece a articulação em torno de uma linha de

Isso requererá um esforço muito importante de acompanhamento do processo pelas Autoridades Federais e Estaduais. €

- 1 O pai inclui também 100 escolas de educação infantil e 200 de ensino fundamental II. A todas as escolas é são oferecidas capacitação docente e diretiva, formação do pessoal de supervisão, apoio aos pais e participação em programas federais.



política integral; é um momento conjuntural e determinante que devemos aproveitar e dimensionar em sua magnitude para a transformação social. A mudança da legislação não age por si mesma; é indispensável renovar o atual cotidiano de cada instituição e cada sede do Sistema Educativo Nacional, de maneira que isto modifique a cultura do ser e do fazer dos mexicanos.

Em relação à qualidade da educação básica, reconhecemos um desafio maiúsculo ao analisar os dados extraídos de avaliações nacionais e internacionais, como PISA 2009, na qual o México obteve um nível básico de 39% em Leitura, 51% em Matemática e 48% em Ciências; ou como a Exame para a Qualidade e o Êxito Educativo (Excale, em sua sigla em espanhol), cujos resultados nos posicionam abaixo do nível básico (18% em Leitura, 17.4% em Matemática e 63% em Escrita no sexto ano do ensino fundamental, assim como 36% em Leitura, 52% em Matemática e 56% em Escrita no oitavo ano do ensino fundamental).¹

Em Durango, os resultados da Avaliação Nacional de Êxito Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol) 2013 evidenciam que, embora os níveis de resultados positivos na educação básica não sejam os

desejados, continuamos superando a cada ano os alcances no ensino fundamental I. Além disso, esses dados mostram que os principais desafios se encontram no ensino fundamental II, particularmente em Espanhol, e que o ensino médio vem ocupando o primeiro lugar no país por três anos consecutivos, situação que nos compromete a redobrar esforços e seguir implementando estratégias para elevar os níveis de aprendizagem, privilegiando a avaliação.

O Sistema Educativo Nacional tem uma oportunidade inestimável que, se não for aproveitada, terá um custo muito alto para a sociedade, que afetará o curto e o médio prazo: maior decomposição social e menores oportunidades de desenvolvimento humano e crescimento económico, acompanhados pela consequente frustração e o deterioro da autoimagem, assim como a alteração das formas de convivência.

Desde esta ótica, convém refletir sobre como alcançar a qualidade e equidade da educação: o que melhorar? Quem são os agentes geradores de mudança? Existe a possibilidade de alcançar o objetivo?

Algumas respostas a estas perguntas emergem da avaliação educativa como elemento fundamental para a tomada de decisões e a definição de ações com fins precisos.

Em Durango, conceituamos a avaliação, mais do que como uma ferramenta, como forma de vida em sua função formativa, séria, sistêmica, sistemática e documentada. Um processo integral no qual se devem avaliar os atores principais no fato educativo: diretores e supervisores, docentes e alunos, processos de gestão institucional e escolar, assim como resultados e impactos.

A avaliação oferece elementos fundamentais para formular políticas educativas inovadoras e congruentes com a realidade; elaborar estratégias de melhora centradas na problemática escolar; aperfeiçoar os materiais e insumos recebidos pelos professores, alunos e pais; propiciar novos enfoques de gestão escolar com o incentivo à autonomia dos centros escolares e, obviamente, esquemas transparentes de prestação de contas.

Reconhecemos no Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) a grande possibilidade de ter uma avaliação confiável, legítima e objetiva, um grande apoio às entidades federativas, uma fortaleza. Através de suas explorações, poderemos ter clareza na definição de políticas educativas que auxiliem na qualidade educativa.

As mudanças estruturais na sociedade são geradas muitas vezes pela transformação das instituições educativas. A experiência demonstra que a educação precede à evolução e que os países com maior nível educativo são as nações com maior estabilidade em todos os sentidos; por isso, o tema prioritário de toda sociedade é o educativo, porque é a verdadeira alavanca que influi no desenvolvimento da qualidade de vida dos povos.

Implementar a Reforma Educativa implica transitar por inércias e resistências, assim como aproveitar as experiências e esforços das instituições formadoras e atualizadoras de docentes, sua tradição, sua pesquisa e inovação.

Acudamos, todos nós, agentes educativos, com convicção ao chamado nacional para inserir-nos em processos de avaliação integral sistemática, transparente e oportuna, para reconhecer acertos e áreas de oportunidade cujo atendimento nos permita ser melhores servidores públicos e, com isso, contribuir significativamente para o bem-estar social.

Durango já é parte deste enfoque. As instituições se somaram com pleno respeito ao estabelecido na Lei; com compromisso, diálogo e trabalho, foi realizado o recente concurso para a obtenção de vagas de direção e supervisão escolar, o que nos permitiu ser um dos primeiros estados a realizar de forma coordenada um processo como o descrito, marcando assim um precedente inovador, ao mesmo tempo que a Secretaria de Educação Pública (SEP) e o INEE definem os parâmetros e mecanismos correspondentes.

Os processos de avaliação docente, caracterizados por atender os parâmetros normativos emitidos pela nova legislação federal, foram aceitos pela maioria dos professores em serviço, sem desestimar a incerteza que o temor à avaliação, razão pela qual é necessário reformular os instrumentos e mecanismos para que cumpram com

o propósito do fomento a uma cultura avaliativa orientada à melhora.

Quanto aos alunos de educação básica em Durango, diante da ausência de uma prova padronizada como a ENLACE, foram aplicadas avaliações internas para o ensino fundamental, com a finalidade de elaborar e implementar estratégias locais tendentes à melhora da aprendizagem de conteúdos curriculares que foram identificados como pontos com maior frequência de erros. Estas avaliações e os resultados da ENLACE permitiram formular alternativas de atendimento como o Programa Estratégico de Melhora Educativa (PEME), dirigido às escolas de ensino fundamental II, que consiste em influir academicamente para elevar a qualidade dos alunos mediante o envolvimento de todos os atores educativos.

Há ainda um longo caminho por percorrer na implementação do Sistema Nacional de Avaliação Educativa, ao qual nos somamos com plena determinação pelo bem das crianças e jovens duranguenses. Estamos empenhados e comprometidos em tornar-nos uma das entidades com melhores práticas avaliativas; desejamos ter uma ponte de coordenação com o INEE e com as instâncias federais da SEP para a construção do Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol) e a melhoria da qualidade educativa. 

1 Conferência do Dr. Eduardo Backhoff Escudero, *conselheiro do inee*, 2014.

NOSSOS DESAFIOS

Tlaxcala: Implementação das políticas nacionais de avaliação educativa



O artigo expõe a experiência tlaxcalteca enfocada nas escolas com maior necessidade. Oferecer uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa é mais que cumprir com um mandato institucional, pois implica observar as necessidades reais e emergentes de um sistema educativo.

TOMÁS MUNIVE OSORNO
Secretário de Educação do estado de Tlaxcala
secretario@septlaxcala.gob.mx

O sistema educativo em Tlaxcala conta com a Direção de Avaliação Educativa, unidade administrativa responsável por implementar as políticas de avaliação estabelecidas pelo órgão que rege esta área a nível nacional em Educação Básica e Ensino Médio. A Direção incursionou neste último com a Avaliação Nacional de Êxito Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol), a qual continua sendo aplicada na entidade.

Até o momento, investigamos a percepção do *bullying* em escolas públicas e particulares de educação básica em colaboração com as Direções de Educação Básica da Unidade de Serviços Educativos de Tlaxcala (USER, em sua sigla em espanhol) e da Secretaria de Educação Pública do Estado (SEPE, em sua sigla em espanhol).

No marco da estratégia local — proposta normatizada e assessorada pela Subsecretaria de Educação Básica federal —, foi possível articular três direções: planejamento, avaliação e educação básica. Dessa forma, aqueles que diagnosticaram esta última, tomaram em conta três prioridades — qualidade, inclusão e equidade, e infraestrutura — e determinaram as escolas que requerem maior atenção.

Uma vez identificadas estas prioridades, os esforços se concentraram na melhoria da aprendizagem, para a qual foram estabelecidos vínculos com os apoios dos programas federais. Além disso, buscou-se, como estabelecido pela normatividade, transitar de uma administração centrada nos programas a outra, centrada na autonomia da escola.

A prioridade da política educativa estadual se baseou em dois referentes: o primeiro, a implementação dos planos do Sistema Básico de Melhora (SBM, em sua sigla em espanhol), que conformou, em sua fase intensiva, o Conselho Técnico Escolar e de Zona; o segundo, a contribuição para alcançar as competências básicas: aprender a aprender e aprender a conviver.

A primeira implica monitorar a aprendizagem dos alunos em três aspectos: Leitura, Escrita e Matemática, colocando-os no centro do processo; a segunda monitora os ambientes de aprendizagem na sala de aula e o clima escolar de convivência para a aprendizagem, centrando o processo na escola.

Assim tornou-se possível, no plano formal, a articulação das políticas educativas nacionais mediante a estratégia local através do SBM e das duas competências básicas formuladas no Plano de Melhora.

Este esforço implicou uma grande coordenação entre as três direções mencionadas. A isso se somou a conformação, desde outubro de 2013, do Comitê Técnico Local da Educação Básica, órgão superior interdisciplinar no qual se informam trimestralmente os avanços da estratégia em todos os níveis, tipos e modalidades, assim como dos programas federais e estaduais da educação básica. A conjunção de esforços por parte de todos os atores educativos vai ao encontro do mandato institucional de oferecer uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa.

Eixos de articulação

Desde uma perspectiva interescolar — vertical ascendente e descendente, entre os níveis, tipos e modalidades da educação básica; assim como horizontal, entre alunos, professores, diretores,

supervisores, chefes de setor, coordenações, departamentos e direções —, estabeleceu-se um esquema de operação funcional, sensível e flexível às mudanças e necessidades emergentes que a política educativa a nível federal e estadual demanda.

A concreção desta articulação implicou um processo contínuo iniciado em janeiro deste ano. Inicialmente, foram divulgadas as novas regras de operação, que priorizam a escola e requerem uma maior conjugação de esforços para alcançar a integração da estratégia local.

A partir de uma base censal de escolas e em função de indicadores educativos, entre os quais se encontram matrícula, deserção, reprovação, aproveitamento, eficiência intracurricular e terminal, foram identificados aqueles que se enfocam nos recursos federais e estaduais.

A seleção de escolas para estabelecer prioridades e atribuir a participação dos programas federais regeu-se pelos seguintes critérios: foram priorizadas as 703 que apresentaram níveis de resultado *Insuficiente* e *Elementar*; foram selecionadas mais 44 por sua localização em zonas rurais marginalizadas e por sua organização incompleta, e, ao priorizar o critério de inclusão e equidade educativa, outras 120 foram localizadas.

Prioridades em matéria de avaliação

Com base na situação revelada pelo diagnóstico, as prioridades da avaliação educativa na entidade são a aprendizagem dos alunos, grupos e escolas. Desde esta perspectiva, a Direção de Avaliação Educativa da Secretaria de Educação do estado de Tlaxcala assessora a elaboração de contrapartidas com o enfoque por competências na sala de aula, em coordenação com a Direção de Educação Básica.

Por outro lado, através do Programa de Desenvolvimento Profissional Docente, foram organizadas capacitações para apoiar a elaboração das contrapartidas. De igual forma, são contempladas demonstrações práticas do conhecimento adquirido, nas quais os alunos expõem processos e produtos de aprendizagem que serão avaliados mediante instrumentos qualitativos, como escalas estimativas, rubricas ou fichas de observação, entre outros.

A avaliação educativa em Tlaxcala

Dado que a Reforma Educativa implica um processo de reorientação que, entre outras coisas, significa transitar das avaliações de escala (nacionais, estaduais ou regionais) às contextualizadas do aluno, da sala de aula, da escola e da zona escolar (como as demonstrações práticas, por exemplo), o desafio não só está em consolidar este tipo de prova — estabelecida pelo Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) —, mas também em articular os resultados de ambas as avaliações.

Em educação é importante ter referentes avaliativos que sustentem a tomada de decisões desde a reflexão crítica do aluno, do professor, do diretor e do supervisor, razão pela qual a culturização deste processo se constitui como um elemento fundamental para que a avaliação da aprendizagem esteja em condições de cumprir a máxima de *avaliar para aprender e para melhorar*.

Esta transição cultural — da prova punitiva àquela que permite identificar as oportunidades de aprendizagem — implica um processo de conversão individual que parte da mudança nas percepções dos atores implicados, incluindo os pais.

Sob estes pressupostos, uma das primeiras ações encaminhadas à conversão cultural na entidade contemplou a articulação das diferentes unidades educativas e da própria Secretaria.

Cumprindo as orientações da Secretaria de Educação Pública (SEP, em sua sigla em espanhol), a estratégia local identificou as escolas para concentrar os esforços dessas unidades administrativas. Como resultado desta visão unificada de intervenção, os esforços foram reforçados através dos programas federais: Escolas de Horário Integral (ETC, em sua sigla em espanhol), Escolas de Qualidade (PEC, em sua sigla em espanhol), Escola Segura (PES), Nacional de Bolsas (PNB), de Desenvolvimento Profissional Docente (PDPD), para lo Fortalecimento da Qualidade na Educação Básica (PFCEB, em sua sigla em espanhol), e para la Inclusión y la Equidad Educativa (PIEE, em sua sigla em espanhol).

Plano de Melhora

Entre as soluções que iniciadas se encontra o envio antecipado de insumos aos chefes de setor para a elaboração de planos de melhora a nível escola e supervisão escolar.

Nesse pacote foram registrados os programas federais que beneficiariam cada escola. Adicionalmente, os recursos foram destinados a escolas focalizadas que, além de terem alcançado apenas os níveis *Insuficiente* e *Elementar* nos resultados da ENLACE 2012-2013, tinham altos índices de marginalização.

Posteriormente, foram dados a outras escolas com níveis variados que respondiam à classificação rural-urbana e algumas localizadas no meio rural.

O apoio dos programas federais começou de maneira gradual, de acordo com a seguinte ordem: primeiro o ETC; depois, evitando a duplicidade, o PEC e o PES, e posteriormente, como resultado da participação da entidade no concurso por financiamento, foram destinados 30 bilhões de pesos ao Projeto de Inovação de Leitura, Escrita e Matemática, aplicável ao segundo ano do ensino fundamental.

Este projeto identificou, mediante uma lista censal proporcionada pelo Departamento de

Registro e Certificação, 222 grupos desse nível que serão acompanhados em três campos do conhecimento: leitura, escrita e matemática, a fim de melhorar seus índices de aproveitamento.

Finalmente, no marco do PDCEB, em uma concorrência obteve-se o apoio de sete milhões de pesos, que serão aplicados nas escolas selecionadas para melhorar as estratégias de avaliação da aprendizagem. No marco do PIEE, os diferentes níveis, tipos e modalidades da Educação Básica receberam um financiamento de três milhões de pesos, que serão utilizados para fortalecer a inclusão educativa.

Uma vez assumida a avaliação como linha de análise das políticas educativas nacionais que estão se concretizando nas entidades com diferentes ritmos e impactos, em Tlaxcala os esforços serão dirigidos a melhorar a função de assessoria por acompanhamento. Isso se deve ao fato de que assessorar e acompanhar são duas atividades que, acopladas eficientemente, envolvem o chefe de setor, o supervisor, o diretor e, com maior responsabilidade, o assessor técnico-pedagógico.

A assessoria por acompanhamento tem implicações para as figuras referidas tanto em sua implementação quanto em sua avaliação. Desde uma perspectiva de política pública, essa assessoria se relaciona a todo o processo educativo. Esta função é enfatizada em virtude de que a avaliação concomitante — realizada após a implementação —, em uma de suas variantes endoformativas, permitirá acompanhar o processo de implementação, formar as capacidades dos atores educativos e fazer ajustes quando já estiver em curso.

Somente desta forma serão somadas aos benefícios da avaliação situada as vantagens próprias da concomitante, que não se toma como o seguimento do que foi planejado, mas sim como a capacidade de se ajustar à dinâmica própria assumida no documento dos Planos de Melhora em cada Conselho Técnico Escolar e de Zona, o qual pretende se constituir como a referência que ganha vida em cada equipe docente e ser a expressão de sua compreensão da realidade e de sua capacidade de se adequar à cultura de cada escola. €

PLANO DE AÇÃO

Uma agenda para a melhora educativa a partir da avaliação

Qual é o papel da avaliação na melhora da educação? Este artigo mostra um desafio fundamental, razão pela qual será necessário articular o desenvolvimento das avaliações com a função reguladora e o fortalecimento de capacidades para que sirvam de base para implementar diretrizes que fortaleçam os atores da estrutura educativa e reconheçam as capacidades do Sistema Educativo Nacional.

FRANCISCO MIRANDA LÓPEZ
Titular da Unidade de Normatividade
Política Educativa do INEE
fmiranda@inee.edu.mx

A atual Reforma Educativa no México expôs três eixos estratégicos de reorganização: a) uma nova arquitetura legal orientada à reelaboração das estruturas educativas; b) uma base de política para dar suporte à implementação da agenda legal e à transformação da gestão do sistema, e c) um novo modelo educativo que busca reestruturar a relação entre os meios e os fins educativos.

Esta triade busca instalar uma racionalidade distinta em relação ao sistema, seu funcionamento e seus resultados, com a finalidade de garantir o direito a uma educação de qualidade para todos, direito que, por definição, é inalienável, tem como fundamento a legalidade e, como condição de realização, a habilitação social, institucional e pedagógica dos sujeitos educativos e sociais. Portanto, a qualidade como direito se habilita social e institucionalmente através da melhora permanente dos sujeitos, das estruturas, das funções e das tarefas dentro do sistema. Assim, melhorar a educação se converte no grande mecanismo para atender as demandas de equidade e de atenção à diversidade, assim como as de inovação e desenvolvimento que as diferentes populações de nosso país requerem.

Neste contexto, a avaliação aparece como uma ferramenta fundamental para a habilitação educativa e social da qualidade da educação: contribui com evidências que abordam as lacunas entre a realidade e o desejo, ao mesmo tempo em que geram as normas pertinentes para reduzi-

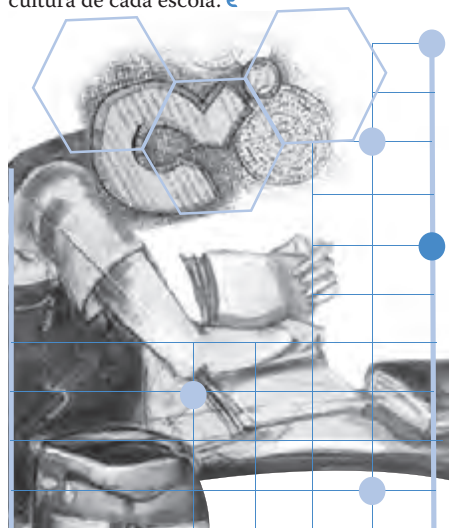
las, fortalecendo capacidades e propondo vias de melhora executáveis e sustentáveis, para aproximar as necessidades e capacidades educativas do cumprimento do direito.

A avaliação, portanto, é transversal aos eixos da Reforma Educativa: sua nova definição institucional é convocada, com base na legalidade que a sustenta, a auxiliar a reestruturação do sistema, a transformar sua gestão e a melhorar o desempenho de seus atores-chave e de seus resultados educativos. As novas atribuições que a Reforma Constitucional e a lei secundária correspondente outorgam ao Instituto Nacional de Avaliação para a Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) permitem estabelecer linhas muito claras que têm pontos de encontro com a reorganização e transformação institucional do Sistema Educativo Nacional (SEN). Basta mencionar as atribuições do Instituto para regular os processos de avaliação do Serviço Profissional Docente (SPD), coordenar o Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol) e orientar a Política Nacional de Avaliação Educativa (PNEE, em sua sigla em espanhol), assim como para realizar avaliações e medições dos diferentes componentes do SEN, e emitir parâmetros e diretrizes de melhora para orientar políticas e programas a serem desenvolvidos pelas autoridades educativas. Com estas novas atribuições legais, são fundadas bases distintas para apoiar e tornar efetiva a relação entre avaliação e melhora educativa. O INEE confiou tarefas à Unidade de Normatividade e Política Educativa (UNPE) que buscam atender uma parte fundamental dessa relação.

Embora as tarefas da UNPE sejam complementares às do resto das Unidades que conformam o Instituto e auxiliares no cumprimento de sua missão, elas têm um nível de especificidade no qual recaem partes medulares e estratégicas para que a avaliação contribua para melhora educativa: a) a regulação dos processos de avaliação que se desenvolvam no país e que deverão ter um papel importante para fundamentar as decisões de melhora educativa; b) a formação, capacitação e certificação de avaliadores que apoiarão e desenvolverão as diversas avaliações para a melhora educativa, e c) a emissão de diretrizes para orientar as decisões de política educativa, assim como as intervenções dos atores educativos para melhorar os processos e resultados no âmbito de sua competência.

Regular e fortalecer capacidades: usos e condições para a participação de outros atores

A faculdade regulatória do INEE é, sem dúvida, uma das tarefas mais inovadoras que a Reforma Educativa lhe outorgou, expressa de maneira muito clara em sua estrutura legal. Além de



realizar avaliações, o Instituto tem agora a faculdade de regular as finalidades, usos e condições sob os quais se desenvolvam as avaliações implementadas pelas autoridades educativas e outros atores do sistema. As normas orientadas a regular os processos de avaliação realizados pelas autoridades educativas no marco do SPD e do SNEE são coordenadas e emitidas pela UNPE. Desta Unidade, com o apoio decisivo dos conselheiros da Junta de Governo de nosso Instituto, saíram todos os parâmetros que vêm regulando, até o momento, tanto os processos de avaliação quanto as distintas figuras e procedimentos operativos que permitiram a implementação dos Concursos de ingresso ao SPD e a promoção a cargos com funções de direção para o ano letivo 2014-2015.

Além disso, como parte da atribuição do Instituto de supervisionar os processos de avaliação que regula, foram implementadas as primeiras estratégias de supervisão e observação das operações desenvolvidas no marco do SPD. Com isso, foi possível dispor de informação de primeira mão sobre a legalidade, transparência e objetividade dos processos, o que tornou possível compartilhar com as autoridades educativas os problemas detectados e auxiliar em seu atendimento oportuno, buscando a todo momento garantir os direitos dos candidatos a entrar no serviço público educativo.

Por outro lado, na busca de alternativas de fortalecimento de capacidades locais para apoiar os processos de avaliação, o Instituto, através da UNPE, gerou a Estratégia de Certificação de Avaliadores, os quais terão a importante tarefa de apoiar a valoração do desempenho docente, tema vital para os processos de promoção, reconhecimento e permanência previstos no SPD. Como parte medular dessa estratégia, deu-se início ao Programa de Formação Inicial de Avaliadores, cuja finalidade é desenvolver e fortalecer os conhecimentos e habilidades de avaliação do pessoal docente de educação básica e ensino médio e, com isso, acompanhar os processos de certificação. Com esta proposta espera-se certificar pelo menos mil avaliadores de educação básica e ensino médio, atendendo assim as tarefas iniciais de avaliação do desempenho docente previstas no calendário de médio prazo do SPD.

Esta iniciativa construirá o piso básico do que será o Sistema de Avaliadores, no qual, a partir de uma trajetória formativa integral, flexível e articulada, serão definidos perfis, funções e tarefas para os participantes, em correspondência com as necessidades expostas pelo desenvolvimento dos distintos processos de avaliação que se definam na agenda do Instituto e das Autoridades Educativas Federais e Estaduais.

Apoiar as decisões de política e as intervenções para a melhora educativa pela qualidade e a igualdade social

Em relação às diretrizes — tema de importância crucial para consolidar a relação da avaliação com a melhora educativa —, o INEE, através da UNPE, concluirá e difundirá o Modelo de Emissão de Diretrizes, com base no qual serão formulados os primeiros preceitos para melhorar. Isto, acompanhado da avaliação de programas e políticas educativas, que também é uma tarefa medular da Unidade, permitirá cumprir com a disposição constitucional de emitir diretrizes para contribuir para as decisões tendentes a melhorar a qualidade da educação e sua equidade, como fator essencial na busca da igualdade social.

Devido à importância das diretrizes nos planos técnico e político, serão tomadas em consideração distintas condições e requerimentos, pois a relação entre a evidência proporcionada pelas avaliações e a emissão de diretrizes não é nem simples nem mecânica. Por isso, essa evidência deverá estar acompanhada da análise e dos estudos e pesquisas sobre o tema em questão ou do problema identificado pela avaliação, e deverão ser reconhecidos os fatores que agreguem elementos à análise causal.

Adicionalmente, as diretrizes construídas sobre esta sequência técnica e analítica deverão ser submetidas a, pelo menos, três processos de validação: a) o que corresponde aos atores diretamente envolvidos, para calibrar a pertinência, os efeitos reais e potenciais, o significado de uma proposta de melhoria em função das exigências de mudança formuladas e a viabilidade; b) a consulta com grupos acadêmicos e técnicos para contrastar as diretrizes com os resultados que proporciona a pesquisa, com as experiências de boas práticas e com a evidência gerada pelos estudos educativos comparados, e c) a aprovação por parte das autoridades educativas, para calibrar a factibilidade da diretriz e esclarecer as restrições de ordem financeira, organizacional, jurídica ou política que podem ser reconhecidas em sua implementação.

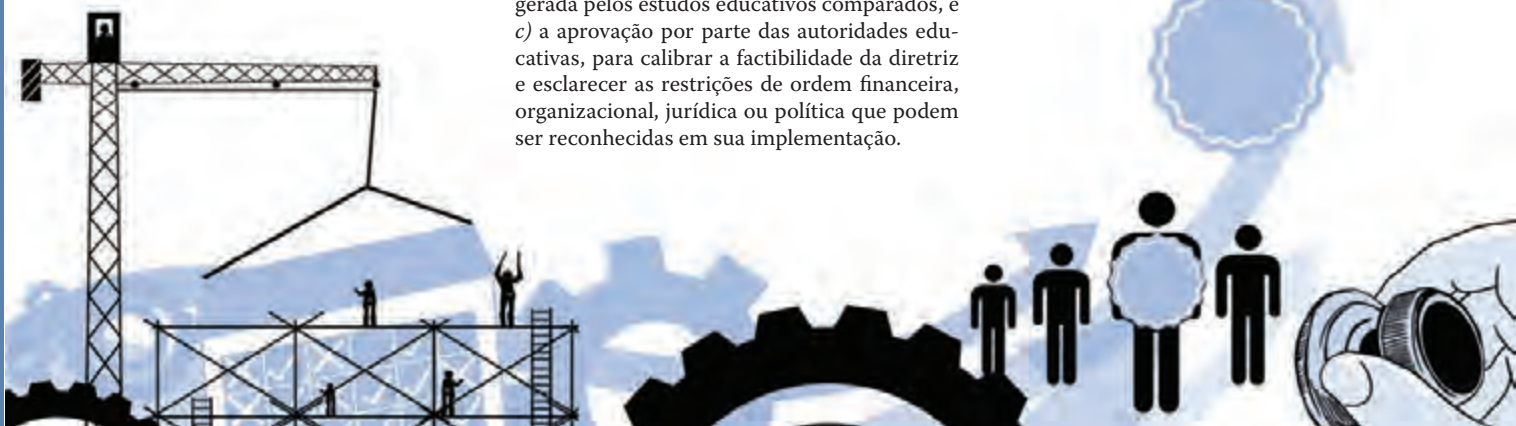
Além disso, a base técnica e a análise causal, somadas aos processos de validação, terão que se articular, *mutatis mutandis*, com a seguinte etapa de execução das diretrizes, que correrá a cargo das autoridades educativas, razão pela qual será necessário gerar mecanismos de monitoramento, seguimento e avaliação de sua implementação e seus resultados. A partir disso, informações valiosas estarão disponíveis, as quais permitirão reconhecer as capacidades do sistema para propiciar as mudanças desejadas e necessárias, e a agenda de avaliação poderá ser retroalimentada para determinar com maior precisão os temas-problema e fatores associados que deverão ser abordados com as medições, avaliações, normas, estratégias de formação, diretrizes de melhoria e de todo o desdobramento programático do INEE.

Embora tenha mecanismos muito importantes de ordem legal, organizacional e técnica para torná-la efetiva, a agenda para a melhoria instalada no INEE através de sua UNPE implica desafios que devem ser previstos e enfrentados com decisão. O risco sumário será “avaliar muito e melhorar pouco”, posto que será necessário medir ou avaliar não só para detectar problemas, anomalias, inequidades, insuficiências, deficiências ou desempenhos abaixo do esperado, mas também, sobretudo, para melhorar através de intervenções de distinta natureza e alcance que fixem com claridade objetos, fins e tempos de transformação.

Este risco maior e os focos de atenção prioritária que se derivem do mesmo devem estar presentes em todos e cada um dos esforços do INEE, mas também deverão ser questões (*public issues*) atendidas através do diálogo com os atores-chave convocados a protagonizar o desenlace da Reforma Educativa na conjuntura atual, entre os quais se destacam as autoridades educativas, os professores mexicanos, o congresso, a sociedade civil e as universidades.

Pontos de atenção imediata

A experiência inicial de trabalho e as lições aprendidas neste curto porém intenso período dentro da UNPE do INEE permitem considerar a imposterável necessidade de não perder de vista pontos de especial relevância que necessitam ser fortalecidos no futuro imediato:



- Emitir parâmetros que permitam regular, de maneira transparente, imparcial, objetiva e apegada ao direito, os distintos processos de avaliação concernentes aos componentes do SEN.
- Regular, promover e fortalecer recursos e capacidades que auxiliem na realização de medições e avaliações tecnicamente robustas, justas, contextualizadas, com caráter sistemático e integral, que permitam proporcionar evidências dos problemas de qualidade e equidade educativa refletidos nos níveis de desempenho institucional e dos diversos sujeitos educativos.
- Formar avaliadores de alto nível e fortalecer as capacidades institucionais nos âmbitos nacional e local que permitam a inovação e o desenvolvimento educativo com critérios de qualidade e equidade.
- Emitir diretrizes de melhoria a partir das evidências e da informação proporcionada pelas avaliações, estudos e pesquisas

educativas, considerando os processos centrais de validação por parte dos atores envolvidos, assim como a análise de sua factibilidade para torná-las executáveis e sustentáveis.

- Instalar a agenda de melhoria do INEE em todo o sistema educativo, buscando gerar sinergias e articulações estratégicas para tornar efetiva a relação entre avaliação (regulação, medições, avaliações, capacidades, diretrizes) e melhoria educativa (políticas, programas, ações, intervenções).
- Construir uma nova agenda pública educativa com as contribuições do SNEE e da PNEE, que, além de mostrar transparência e prestação de contas do sistema educativo, permita incrementar sua eficiência, efetividade e equidade sob critérios de qualidade e de melhoria contínua no uso de seus recursos, no desenvolvimento de suas funções e no cumprimento de seus resultados. A base legal que a Reforma Educativa nos

proporcionou é um ponto de partida e, ao mesmo tempo, de chegada. No entanto, em seu trajeto, será necessário contar com a participação de todos os atores, com uma audaz e pertinente coordenação institucional e com uma política pública de avaliação que permita conduzir os esforços, capitalizar oportunidades, compartilhar fortalezas e construir projetos comuns para resolver as debilidades.

O SNEE e a política de avaliação que será sua coluna vertebral seguramente caminharão nesse sentido. Neste cenário e diante dos atores que convoca — o INEE, as autoridades educativas e outros protagonistas sociais e políticos —, será possível oferecer os melhores argumentos, proporcionar as evidências mais contundentes e, principalmente, emitir os parâmetros e as diretrizes pertinentes para constatar, com o tempo, que a avaliação serviu para melhorar a educação no México, o que será, sem dúvida, símbolo de desenvolvimento, bem-estar e grandeza nacional. ☞

PLANO DE AÇÃO

Principais desafios da Unidade de Avaliação do Sistema Educativo Nacional

A avaliação educativa implica muitos desafios, entre os quais se destacam a profissionalização, o desenvolvimento de exames adequados ou os recursos escolares ideais. Este artigo analisa os desafios que o sistema escolarizado de nosso país deve atender em busca de melhores resultados.

JORGE A. HERNÁNDEZ URALDE

Titular da Unidade de Avaliação do Sistema Educativo Nacional do INEE
johernandez@inee.edu.mx

Do conjunto de atribuições que, em conformidade com o Estatuto Orgânico do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol), a Unidade de Avaliação do Sistema Educativo Nacional (UESN, em sua sigla em espanhol) deve assumir, duas têm uma importância crucial para o cumprimento da missão do Instituto: elaborar e desenvolver as medições e avaliações dos componentes, processos e resultados do Sistema Educativo Nacional (SEN), a fim de gerar

informação e conhecimento útil sobre a qualidade da educação em contextos escolares e socioculturais diversos, assim como estabelecer e integrar os parâmetros técnicos aos quais as autoridades educativas estão sujeitas para realizar a elaboração, desenvolvimento e análise das avaliações que lhes correspondem.

Para ambas as atribuições se abrem áreas de oportunidade e de desafio que devem ser enfrentadas com firmeza e imaginação a fim de garantir, no primeiro caso, desenvolvimentos tecnicamente sólidos e bem fundamentados, mas, sobretudo, pertinentes às necessidades de melhoria dos serviços educativos que são oferecidos às distintas populações do país, e, no segundo caso, parâmetros técnicos que se constituam em um marco de referência que oriente os trabalhos para as avaliações que as autoridades educativas realizem e para considerar os aspectos que assegurem sua qualidade técnica.

A seguir são descritos os desafios e as oportunidades de maior relevância que a UESN enfrenta em curto e médio prazo.

Avaliar o desempenho: um dos maiores desafios

Entre as diversas atividades para avaliar o desempenho dos docentes, diretores, supervisores e demais figuras do Sistema Educativo Nacional se encontram o acompanhamento para regular os processos de avaliação derivados da Lei do Serviço Profissional Docente e a construção de um marco conceitual e metodológico que oriente linhas de pesquisa relacionadas à aplicação eficaz de estratégias e instrumentos para a avaliação do desempenho docente no contexto nacional.

Um dos elementos a serem considerados no marco conceitual é o desenvolvimento de um perfil da docência profissional que sirva de referente para estabelecer os seguintes aspectos: o que um docente eficaz deve conhecer e saber fazer; os padrões e níveis de desempenho que devem ser contemplados nos processos de avaliação, e o marco de interpretação comum para todos os usuários da informação derivada das avaliações.

Para a integração deste perfil, além da revisão da literatura especializada e da recuperação de experiências nacionais e internacionais, abriu-se um primeiro canal de comunicação com os professores em um marco de proximidade, a fim de conhecer suas opiniões sobre os aspectos que devem ser avaliados, os níveis de desempenho, os instrumentos que podem ser utilizados e as condições do contexto que contribuem para sua prática.

A partir deste primeiro exercício de consulta, serão realizadas entrevistas a grupos focais de docentes de educação infantil, ensino fundamental e ensino médio, em seus diferentes tipos de serviço, sobre os aspectos substantivos a serem considerados para esse marco de referência. A partir daí, serão elaborados instrumentos de autoavaliação que serão postos à disposição dos docentes, com a finalidade de que contem com ferramentas para valorar o ponto em que se encontra seu desempenho e possam, por iniciativa própria, tomar medidas para sua preparação, diante dos processos avaliativos que serão implementados em 2015 para a permanência, reconhecimento e promoção no marco do Serviço Profissional Docente (SPD).

Quanto à regulação desses processos, deverão ser desenvolvidos esquemas de avaliação

que serão utilizados nos procedimentos de permanência, promoção na mesma função ou no serviço e reconhecimento no serviço, tanto dos docentes do SPD quanto daqueles que ingressaram ao serviço em 2014. Além disso, são considerados os critérios técnicos e protocolos específicos com os quais serão valoradas e elaboradas as recomendações correspondentes, ou seja: perfis, parâmetros e indicadores do desempenho de docentes, diretores, supervisores e demais figuras do SEN, que deverão ser propostos ao INEE pela Coordenação Nacional do Serviço Profissional Docente; assim como processos e instrumentos de avaliação que serão utilizados na avaliação do desempenho e nas que tenham fins de promoção e reconhecimento, definidas no calendário para o período escolar 2014-2015.

Adicionalmente, no concurso de ingresso ao SPD em sua edição 2015, serão apresentadas as diretrizes aos quais alguns processos deverão se ajustar para melhorar tanto os perfis, parâmetros e indicadores quanto os instrumentos de avaliação, a aplicação e os processos de qualificação e integração das listas de classificação correspondentes.

Avaliações de resultados educativos de nova geração

Outro desafio no curto prazo enfrentado pela UESN é desenvolver as avaliações de resultados educativos de nova geração, com o propósito de gerar informação e conhecimento útil que sirva de base para a tomada de decisões em políticas educativas por parte das autoridades, assim como para o desenvolvimento de diretrizes do próprio INEE, a prestação de contas à sociedade mexicana, as decisões tomadas pelas autoridades e equipes escolares e o desenvolvimento da pesquisa educativa.

Para a elaboração dos novos exames nacionais que começarão a operar em 2015, deve-se aproveitar a experiência que o país acumulou em avaliações nacionais de êxito educativo, considerando tanto seus acertos quanto suas debilidades, sob as seguintes orientações:

1. Os exames devem determinar se os estudantes mexicanos, ao concluírem sua formação em um determinado nível educativo, são capazes de aplicar os conhecimentos e habilidades aprendidos na escola a situações relevantes de sua vida cultural, social e familiar.
2. Nos procedimentos de elaboração, desenvolvimento, aplicação e análise correspondentes, devem ser incorporados elementos que considerem a diversidade étnica, linguística e cultural da população mexicana, de maneira que sejam identificados e controlados outros que possam causar viés cultural.
3. Deverá ser gerado um modelo articulado de esquemas amostrais e censuais de aplicação das avaliações que garantam a

validade, confiabilidade e comparabilidade dos resultados.

4. Será fundamental contar com um modelo de resultados contextualizados, em que os resultados de êxito sejam um indicador da qualidade do trabalho da escola e no qual o esforço relativo da equipe escolar seja devidamente ponderado com fins comparativos.
5. A valoração de aspectos da vida afetiva e valorativa dos estudantes deverá ser integrada progressivamente como fator de interesse próprio e explicativo do êxito acadêmico.

Por último, é importante destacar os desafios que serão enfrentados a curto e médio prazo em relação à avaliação de componentes da oferta educativa: os recursos e processos com os quais as escolas contam, o currículo da educação obrigatória e o reconhecimento, o atendimento e a incorporação da diversidade no Sistema Educativo Nacional.

Manter o reconhecimento do direito à educação

No marco institucional atual, a avaliação da oferta educativa se sustenta no reconhecimento tanto do direito à educação como dos direitos *na* educação. Esta perspectiva torna possível uma primeira formulação das condições básicas que as escolas devem ter para oferecer oportunidades de ensino e aprendizagem, tendo como eixos transversais a inclusão e os direitos humanos. Essas condições vão desde aspectos de infraestrutura básica, mobiliário e equipamento até a disposição de docentes durante o ano letivo, a existência de mecanismos escolares para o seguimento do desempenho de professores e estudantes, as formas de organização escolar, o uso do tempo centrado no currículo e a convivência escolar, entre outras.

Neste sentido, conta-se com um plano de médio prazo para realizar, a cada quatro anos, avaliações sobre as condições básicas para o ensino e a aprendizagem nas escolas de cada um dos níveis da educação obrigatória, com base em mostras nacionais de distintos tipos de escolas. Em 2014 se inicia a avaliação do ensino fundamental I; em 2016, será a vez do ensino médio; em 2017, educação infantil e, em 2018, ensino fundamental II.

A avaliação de conteúdos e métodos educativos é um campo novo dentro do INEE. Embora o currículo tenha sido um referente, não foi um objeto de análise em si mesmo. Para isso, estão sendo elaboradas avaliações orientadas a analisar, por campos formativos, a proposta curricular de maneira longitudinal, desde a educação infantil até o ensino médio, ao mesmo tempo que se formulam análises comparativas com outros países. Estas duas medições serão complementadas por estudos sobre implementação curricular mediante metodologias qualitativas e de larga escala. Neste ano, estamos começando com uma avaliação do campo

de Ciências Naturais e a expectativa é desenvolver, em 2015, outra sobre Formação Cívica e Ética e mais uma para os campos de Língua ou Matemática.

Incorporar a diversidade nas avaliações

A incorporação explícita da diversidade nas avaliações do INEE é, talvez, um dos maiores desafios: deve-se analisar se a diversidade é reconhecida e atendida de maneira pertinente pelo SEN para assegurar uma educação de qualidade, assim como avaliar a forma em que é incorporada para enriquecer a experiência educativa e promover a convivência intercultural. Assim, é necessário desenvolver o marco de referência que fundamente sua adequada consideração para que seja pertinente aos diversos contextos e grupos, e os mecanismos para evitar que uma medição ponha em desvantagem certas populações.

Dado que no México a maior diversidade é a sociocultural, o INEE implementou em 2014 uma consulta a comunidades indígenas sobre a avaliação educativa que foi elaborada nos mais altos padrões do direito internacional, em um conjunto de 50 comunidades de 19 estados e 30 línguas indígenas. De seus resultados serão extraídas propostas de parâmetros de avaliação em contextos indígenas e elementos para a formulação de diretrizes para a melhora educativa.

Como se observa, os desafios enfrentados pelo INEE na avaliação do SEN são múltiplos e complexos, desde a sólida fundamentação dos projetos avaliativos até a consolidação técnica das metodologias a serem utilizadas no cumprimento de sua missão, a fim de implementar avaliações pertinentes, justas e, principalmente, úteis para a tomada de decisões orientadas a assegurar uma educação de qualidade para todas e todos. €



Evolução e perspectivas do *Panorama Educativo do México*: Indicadores do Sistema Educativo Nacional 2013

O Sistema Nacional de Avaliação Educativa adquire um novo significado à luz da Reforma Educativa, posto que, após avaliar os componentes do sistema, deve definir diretrizes adequadas que contribuam para melhorar sua qualidade, de maneira que repercuta positivamente na igualdade social.

AGUSTÍN CASO RAPHAEL
Titular da Unidade de Informação e Fomento da Cultura da Avaliação do INEE
acaso@inee.edu.mx

Marco constitucional e marco jurídico ordinário

Com a Reforma Constitucional de fevereiro de 2013, o Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) adquiriu novas responsabilidades em matéria de avaliação educativa; com as recentes leis e modificações às ordinárias existentes, ampliou-se o marco normativo da educação para outorgar especial importância à avaliação educativa, a tal grau que esta adquiriu categoria constitucional.

O Artigo 3º constitucional estabelece as características da educação no México, garante sua qualidade e determina a forma do Sistema Educativo Nacional (SEN, em sua sigla em espanhol), regulado, entre outras disposições, pela Lei Geral de Educação, Lei Geral do Serviço Profissional Docente (LGSPD) e Lei do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (LINEE, em sua sigla em espanhol). Especificamente, sua fração IX (adicionada na Reforma de 2013) estabelece a criação do Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE) para garantir a qualidade de seus serviços, sob a coordenação do INEE, instância que, entre suas obrigações constitucionais, deve: a) elaborar e realizar as medições que correspondam a componentes, processos ou resultados do sistema; b) expedir as diretrizes às quais se sujeitarão as autoridades educativas federal e local para executar as funções de avaliação que lhes correspondem, e c) gerar e difundir informação para emitir diretrizes que contribuam para as decisões que melhorem

a qualidade e a equidade da educação como fator essencial na busca da igualdade social.

Por sua vez, o Artigo 6º da Lei do INEE estabelece que a avaliação consiste em emitir juízos de valor ao comparar os resultados de uma medição ou observação de componentes ou processos do SEN com um referente previamente estabelecido.

Neste sentido, os resultados das avaliações formam parte do SNEE (LINEE, Art. 13), e o INEE tem a atribuição de elaborar, implementar e manter um sistema de indicadores e resultados, assim como de difundir informação que sirva para a avaliação do SEN e para fomentar uma cultura da mesma (LINEE, Art. 27).

Neste novo marco jurídico, tais medições e avaliações devem gerar informação e conhecimento sobre a qualidade da educação e diretrizes que contribuam para que as autoridades educativas tomem decisões.

É assim que o *Panorama Educativo do México* (PEM) se inscreve como um dos instrumentos principais através dos quais o Instituto divulga a situação do SEN, que será fortalecida e evoluirá para se adequar à nova realidade jurídica, tanto constitucional como ordinária, a fim de agregar maiores elementos que permitam ao INEE cumprir seu encargo constitucional.

Em relação aos censos de escolas, professores e alunos de educação básica e de ensino médio, o *Panorama* influirá na decisão das autoridades educativas, o que possibilitará a produção de uma nova geração de indicadores e estatísticas. O mesmo acontecerá com os resultados da LGSPD e a construção de bases de dados relacionadas com a entrada, a promoção e a permanência dos docentes no SEN.

Nesta ordem de ideias, a conformação e implantação do Sistema Integral de Resultados das

Avaliações (SIRE, em sua sigla em espanhol) — atualmente em processo de elaboração conceitual — permitirá às unidades do INEE e aos usuários do SEN contar com informação relevante para avaliar a qualidade da educação obrigatória no país. Em particular, possibilitará a ampliação da base de integração e a análise da informação através de um repositório de dados com componentes, processos e resultados do SEN, muitos dos quais estarão geo-referenciados.

O Sistema de Indicadores Educativos do INEE

Os indicadores que aparecem no *Panorama Educativo do México* (PEM) e que pertencem ao Sistema de Indicadores Educativos (SIE) foram publicados em 2003. O Quadro 1 mostra sua evolução até o presente, em conformidade com os constructos.

De 2003 a 2009, o SIE do PEM se centrava somente em informações do subsistema de Educação Básica; a partir da edição 2010, se integram os indicadores de Ensino Médio, cumprindo assim um dos encargos centrais do INEE: desenvolver e manter um método que permita valorar de forma objetiva a qualidade do Sistema Educativo Nacional em ambos os níveis.

Perspectiva

Estamos diante de uma mudança paradigmática do SEN que revolucionará também o SNEE. Em conformidade com os cinco constructos considerados pelo *Panorama Educativo do México*, expõe-se a seguir um conjunto de temas cuja análise tornará possível o fortalecimento do SIE, mediante a incorporação de novos indicadores e estatísticas. Através do PEM, os dados reportados serão estabilizados, o que implica dar seguimento a cada indicador registrado

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Cuadro 1: Estructura y dimensión del Sistema Educativo Nacional											
Contexto social	20	32	10	16	15	17	13	10	12	11	11
Agentes e recursos	17	29	8	12	8	6	4	11	9	14	12
Acesso e trajetória	5	5	18	17	9	10	7	10	11	10	11
Processos educativos e gestão	10	22	5			5		3	2	5	3
Resultados educativos	9	11	6	9	6	6	5	5	7	12	6

Fonte: *Panorama Educativo do México*.



ano após ano ou com a frequência própria de cada um, assim como fortalecer os constructos, a partir de estatísticas que permitam ampliar a medição dos componentes, processos e resultados do SEN. Isso será útil, entre outras coisas, para fundamentar as diretrizes que permitam ao INEE contribuir para a melhoria da qualidade e equidade educativas.

Além disso, é desejável que as versões futuras do Panorama publiquem séries de tempo de indicadores, a fim de facilitar seu uso na elaboração e retroalimentação de políticas públicas, avaliação, pesquisa e inovação do SEN e do SNEE, dando preferência aos que meçam a evolução dos componentes de tais sistemas.

Em relação aos indicadores internacionais de educação que o México deve produzir, foi estabelecido um plano para obter a informação solicitada por *Education at a Glance*, da OECD, razão pela qual se trabalha com as instituições que participam no tema, como a Secretaria de Educação Pública (SEP) e o Instituto Nacional de Estatística e Geografia (INEGI).

Entre os indicadores com relatórios pendentes se encontram: “A6. What are the earnings premiums from education?”, “A7. What are the incentives to invest in education?” e “A8. What are the social outcomes of education?”.

Programa Setorial de Educação 2013-2018

Com a finalidade de verificar o grau de cumprimento dos objetivos e metas do SEN (LINEE, Art. 12) em futuras edições, o PEM poderá incorporar uma seção de seguimento aos 12 indicadores de Educação Básica e Ensino Médio estabelecidos no Programa Setorial de Educação 2013-2018, razão pela qual será necessário partir da linha de base para 2012 e da meta estabelecida para 2018. Dada a função do INEE, deve-se analisar os indicadores de cobertura, inclusão e equidade educativa.

Estrutura programática

No contexto do SNEE, deve-se documentar e avaliar a evolução do gasto público em educação através de novos indicadores e estatísticas. Em relação a isso, a estrutura programática do gasto estabelece o marco de referência para conhecer a transformação do investimento em

educação, com base na classificação administrativa, econômica e funcional, através de sua Chave Orçamentária, que identifica o orçamento destinado a funções de educação, o que permite determinar objetivos gerais e recursos designados à consecução das políticas públicas. Para isso, é necessário seguir a evolução da Chave Orçamentária a partir das mudanças no conjunto dos Programas orçamentários que constituem o gasto programável em educação, tanto federal como federalizado, tomando em conta suas modalidades: subsídio direto e produção de bens e serviços (S, U, B, E).¹

Com esta informação será possível analisar a trajetória dos principais programas de educação básica e ensino médio e construir indicadores estratégicos para conhecer seu desempenho no contexto da política educativa. Isso será factível uma vez que haja avanços no desenvolvimento da base de dados do gasto em educação.

Esta visão é importante para examinar se o investimento, entre outras coisas, cumpre com o conceito de equidade da Organização das Nações Unidas, através do Fundo das Nações Unidas para a Infância, que implica que todas as pessoas tenham a oportunidade de sobreviver, se desenvolver e alcançar todo seu potencial sem discriminação, viés ou favoritismo (UNICEF, 2010). Em relação a isso, a ideia é contribuir com a geração de indicadores adicionais aos já contemplados no PEM, a fim de que as intervenções públicas deem prioridade aos grupos em maior desvantagem.

Incidência distributiva do gasto público em educação

Com o objetivo de analisar e proporcionar evidência sobre a evolução recente da incidência distributiva do gasto público em educação, em futuras edições do *Panorama Educativo do México* será analisada a inclusão destes indicadores baseados em exercícios de microsimulação. Assim, o PEM tomará em conta os indicadores que permitam verificar se o gasto é progressivo ou regressivo e sua incidência à medida que avança em todos os níveis de educação, o que terá como resultado uma valiosa ferramenta para os formuladores de políticas.

O gasto público é progressivo (ou regressivo) se as transferências com as quais uma pessoa é beneficiada são proporcionalmente menores (ou maiores) em relação a sua renda à medida que esta aumenta.

Gasto inercial

Um tema ao qual se deve prestar maior atenção no contexto do gasto educativo é o da inercialidade do gasto, entendida como a atribuição de recursos financeiros a programas federais, tomando em conta o orçamento do ano anterior, atualizado pela inflação e pelo comportamento tendencial e/ou estacional observado, sem ter em conta as metas esperadas (ex-ante) e obtidas (ex-post). Com base em estudos em andamento do INEE, será analisada a viabilidade para desenvolver indicadores anuais que demonstrem o grau de inercialidade do gasto dos Programas orçamentários em Educação Básica e Ensino Médio, tomando em conta as metas esperadas e obtidas. Isto permitirá ter uma melhor ideia da contribuição para o investimento em educação a favor da equidade.

População-alvo

Os relatórios atuais do PEM mostram o número e o ritmo de crescimento da população em idade idônea para Educação Básica e Ensino Médio. No entanto, a informação deverá ser mais desenvolvida para vincular esses relatórios à estrutura programática do gasto e aos programas educativos de modalidades que oferecem bens e serviços e que canalizam subsídios, ou seja, programas de modalidades S, U, B e E. Podem ser elaborados indicadores para aqueles que tomem em conta não só as populações-alvo, mas também as potenciais e as atendidas.

Indicadores de inovação educativa

A fim de fortalecer o PEM, a possibilidade de desenvolver um conjunto de indicadores vinculados a objetos sociais e educativos específicos também deve ser analisado. Parte-se do conceito de que a habilidade para medir a inovação educativa é essencial em uma estratégia de melhoria da educação.

O trabalho recente da OECD, *Measuring Innovation in Education: A New Perspective*, de

Stephan Vincent Lancrin (2014), oferece novas perspectivas para abordar, com uma metodologia rigorosa, a medição da inovação no sistema educativo em matéria de: *a)* novos produtos ou serviços; *b)* novos processos, e *c)* mudanças organizacionais. A título de exemplo, os seguintes indicadores poderiam ser desenvolvidos: *a)* inovação nos métodos de avaliação utilizados em sala de aula; *b)* inovação no uso de computadores em sala de aula; *c)* inovação em mecanismos de retroalimentação nas escolas, e *d)* inovação em avaliação formativa, entre outros.

Demografia (projeções de oferta e demanda)

Por último, cabe ressaltar que a pesquisa em andamento no INEE, em matéria de projeções de oferta e demanda de serviços de educação básica e ensino médio, permitirá estimar — a nível nacional, estadual e municipal — a capacidade instalada necessária de serviços de educação infantil, ensino fundamental e ensino médio para atender um fluxo crescente de estudantes que cursarão estes níveis nos próximos anos.

Com as estimativas de defasagem entre oferta e demanda por serviços educativos, será

possível construir indicadores de eficácia do SEN que orientem a tomada de decisões em prol de uma maior equidade.

As transições demográficas e educativas têm consequências importantes para a demanda por serviços em educação. As projeções marcam uma redução anual no número de estudantes que terão acesso ao ensino fundamental e um aumento simultâneo da demanda por serviços de ensino médio, alinhadas com a experiência internacional, razão pela qual o momento atual é propício para dimensionar a capacidade instalada adicional necessária para atender a crescente demanda em ensino médio.

Os temas descritos e sua possível incorporação em médio prazo ao *Panorama Educativo do México* — como indicadores ou como estatísticas — devem ser analisados de maneira colegiada com especialistas no interior do Instituto e no seio dos Conselhos Técnicos Especializados do próprio INEE, a fim de determinar sua viabilidade de técnica com apego à metodologia desenvolvida para o Sistema de Indicadores Educativos.

Índices para analisar o gasto

De Reynolds-Smolensky. Resulta da diferença entre o índice de Gini calculado sobre a renda familiar (pré-gasto) e a estimativa depois de somar a essa renda os benefícios do gasto em educação recebidos por cada família (pós-gasto). Um valor positivo indica que o gasto melhora a distribuição da renda.

De Cuasi-Gini (concentração do gasto). É um coeficiente de Gini da distribuição do gasto. Se este toma um valor negativo e seu valor absoluto é maior, significa que os benefícios do programa se observam entre as pessoas com menor renda.

De Kakwani. É usado para medir a progressividade ou regressividade do gasto, determinado como a diferença entre o Cuasi-Gini do gasto em educação e o coeficiente de Gini da renda antes de realizar o gasto (pré-gasto), em que os valores negativos (ou positivos) representam um gasto progressivo (ou regressivo) e, portanto, uma distribuição mais (ou menos) equitativa da renda. €

1 Secretaria da Fazenda e do Crédito Público. Classificação de Programas Orçamentários.

PLANO DE AÇÃO

A transformação da gestão institucional do INEE: Contribuições da Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social

O contexto renovado e a necessidade do novo marco de governabilidade definem este momento histórico do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol). Este artigo explica a construção de regras claras para todos os atores e as normas que incentivem a abertura, a transparência e a prestação de contas.

LUIS CASTILLO MONTES

Titular da Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social do INEE
lcastillo@inee.edu.mx

A transformação do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) em um organismo autônomo constitucional implica diversos desafios. Alguns deles se encontram na esfera da transformação da gestão institucional e outros no âmbito da construção de um novo esquema de governo para a tomada de decisões.

É importante reconhecer que os desafios também apresentam a oportunidade de consolidar um federalismo equilibrado e colaborativo como pano de fundo para a avaliação educativa no país, assim como a possibilidade de fazê-lo a partir de um esquema harmônico de relações intergovernamentais.

A tarefa substancial do Instituto — avaliar a qualidade, o desempenho e os resultados da educação obrigatória, e fundamentar diretrizes para sua melhora — requer o estabelecimento de um novo marco de governança que possibilite decisões públicas mais bem sustentadas, relevantes, factíveis e compartilhadas em matéria de avaliação educativa.

Este marco terá que oferecer regras claras para todos os atores, fundadas na Lei, assim como em normas que incentivem a abertura, transparência e prestação de contas.

A Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social do INEE tem sua razão de ser nestes desafios. É a unidade administrativa estatutariamente responsável pela construção deste novo ecossistema institucional.

Nova estrutura para a gestão institucional

O INEE iniciou a transformação de sua gestão institucional a partir da Reforma Educativa. A aceitação da autonomia implicou a reelaboração orgânica e funcional do Instituto. Durante 2013, deu-se forma a uma nova estrutura que permitisse tornar realidade o disposto na Lei e sua regulamentação. A partir de 2014, esta nova armação institucional está em processo de implementação.

Normas institucionais

De acordo com o Artigo 75 do Estatuto Orgânico do Instituto Nacional para a Avaliação Educativa, a Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social tem como principais funções: coordenar a integração do Programa Estratégico de Desenvolvimento Institucional de curto, médio e longo prazo e dar seguimento a sua implementação; coordenar a formulação da Política Nacional de Avaliação e submetê-la, através do presidente, à consideração da Conferência; coordenar o seguimento à implementação da Política Nacional de Avaliação; propor políticas e disposições normativas para o funcionamento do Sistema Nacional de Avaliação Educativa; coordenar a elaboração e integração de um programa de trabalho para o Sistema Nacional de Avaliação Educativa, assim como dar seguimento a sua implementação; planejar e coordenar a gestão e funcionamento dos distintos órgãos colegiados do Instituto e da Junta, assim como coordenar e dar seguimento aos temas estratégicos de vinculação entre o Instituto e as autoridades educativas, meios de comunicação e organismos não governamentais.

Paralelamente a estas mudanças organizacionais, a Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social é a responsável por elaborar uma plataforma orientada ao desenvolvimento institucional. O trabalho da Unidade é contribuir para a definição de um perfil específico: uma organização mais preparada para responder ao seu entorno, mais pertinente e enfocada, com maiores capacidades políticas e de gestão, capaz de fazer frente às exigências e expectativas sociais relativas à avaliação e, entre outros temas, desenvolver canais de comunicação e espaços de retroalimentação com os distintos atores sociais da avaliação, especialmente com os professores do México.

O perfil institucional que se constrói contempla as seguintes características:

- a. Uma organização com visão estratégica. Deve apoiar-se na formulação de um Programa Estratégico de Desenvolvimento Institucional de médio e longo prazo que permita, de maneira ordenada, visualizar os desafios fundamentais e definir cursos de ação para enfrentá-los. A aposta é de que, na definição de objetivos estratégicos, atividades, metas e indicadores, a organização realize exercícios de maior transversalidade, integração, alinhamento e articulação. O propósito não é implementar um modelo para o planejamento, mas sim impulsionar a criação de uma nova cultura a favor do planejamento institucional, capaz de dar conta do desempenho da organização.
- b. Uma organização com normalidade institucional. O desafio mais importante do INEE é a implementação dos mandatos derivados da reforma em matéria de avaliação educativa. No entanto, isso deve ser feito em um contexto de desenvolvimento e redimensionamento orgânico, estrutural e funcional, que resulta em desafios adicionais. A normalidade implica construir uma base para a estabilidade da instituição.
- c. Uma organização orientada à inovação organizacional. É necessário investir esforços que tendam a fixar as bases para gerar capacidades de adaptação a entornos em constante mudança. A incorporação de uma base tecnológica de apoio aos processos ativados pela organização é uma decisão estratégica.
- d. Uma organização eficaz e eficiente. Um planejamento institucional baseado em um exercício de enfoque estratégico permitirá conseguir mais com menos e alcançar nossos propósitos dentro do esperado. Deve-se incentivar a construção de baixo para cima, estimulando formas de trabalho que se apoiem no colegiado e no desenvolvimento participativo.
- e. Uma organização que avalia seu desempenho. Para isso, deve desenvolver mecanismos

e ferramentas sólidas para a avaliação e de seguimento para a adaptação permanente. O INEE não está isento de ser avaliado. Para tanto, é fundamental o desenvolvimento do Sistema para o Planejamento e Coordenação (SIPCO), que permitirá contar com indicadores do avanço na consolidação dos objetivos institucionais.

- f. Uma organização posicionada socialmente. A formulação da política de comunicação social nos permite estabelecer mecanismos eficientes, não só de distribuição de informação focalizada através de meios diversos, mas também de entendimento, participação e colaboração cidadã. A atividade de comunicação e retroalimentação deverá estar dirigida ao conjunto da sociedade e, de maneira prioritária, às professoras e professores de educação obrigatória.
- g. Uma organização aberta, apegada aos princípios da transparência e prestação de contas, com instrumentos que promovam a participação dos professores e da sociedade. Neste sentido, o INEE requer que se estabeleça, mediada pela tecnologia, uma relação mais estreita, simétrica e plural com a cidadania.
- h. Uma organização com capacidade de coordenação. É estratégico avançar em modelos de coordenação que permitam apoiar o trabalho e a tomada de decisões dos órgãos colegiados previstos no Estatuto Orgânico. Devem-se estabelecer critérios e mecanismos efetivos que permitam a organização

do trabalho alinhado a resultados. Em um sentido mais amplo, coordenar é também reconhecer que a autonomia não significa isolamento.

- i. Uma organização que incentiva o conhecimento. As tarefas derivadas do planejamento e da gestão de órgãos colegiados, assim como da comunicação e difusão, deverão estar a serviço de um objetivo maior: a distribuição do conhecimento e a ampliação das margens de acesso.
- j. Uma organização que seja um pilar na criação de uma nova institucionalidade. A Reforma Educativa apela ao desenvolvimento e consolidação de uma nova institucionalidade para o Sistema Educativo Nacional. Temos a oportunidade de consolidar o INEE como uma organização confiável, que proporcione certezas e que apoie seu trabalho em um amplo reconhecimento social e político. A ferramenta fundamental para ter sucesso nessa missão é a integração e desenvolvimento do Sistema Nacional para a Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol).

Conselhos integrados

Atendendo ao mandato, durante 2014 o inee integrou nove Conselhos de consulta e assessoria: a) o Conselho de Vinculação com as Entidades Federativas (convie), integrado por servidores públicos e responsáveis pela avaliação das entidades federativas; b) o Conselho Social Consultivo de Avaliação da Educação (conscee), integrado por representantes da organização da sociedade civil; c) o Conselho Pedagógico de Avaliação (conpe), integrado por professores e diretores em funções de educação obrigatória e d) seis Conselhos Técnicos Especializados (conte), integrados por especialistas nacionais e internacionais.



SNEE: Construção de um novo marco de governabilidade

O SNEE, como conceito, não é novo. Existem referências à necessidade de sua integração desde a ótica federal pelo menos desde princípios da década de noventa. No entanto, somente com a Reforma Educativa e a Lei do INEE é que o tema conta com uma base jurídica e um respaldo político de alta envergadura.

Sua integração discorre por diversos cenários: o jurídico, o político, o técnico e o de gestão, entre outros. Particularmente, o tema deve ser discutido e levado a um consenso entre as autoridades educativas que integram a Conferência.

Desde a perspectiva da Unidade de Planejamento, é necessário fundamentar a formulação da proposta de integração do SNEE tomando como referência um marco conceitual amplo alinhado à governabilidade das capacidades de coordenação, colaboração e cooperação entre diversos atores, governos e instituições, no qual não sejam incentivados protagonismos hegemônicos.

No seio do SNEE deve-se dar espaço ao incremento de esquemas relacionais de uma multiplicidade de atores e à capacidade política de processar institucionalmente os atritos derivados. Se partirmos do pressuposto de que o tema da governabilidade do sistema supõe a interação complexa, então devemos estar preparados para contemplar fatores relativos à transparência, à coesão de objetivos políticos e de gestão, assim como ao sustento de legitimidade na qualidade de suas decisões.

Com o tempo, o SNEE deve consolidar capacidades institucionais em matéria de avaliação educativa para seus integrantes. Qualquer tentativa que pretenda estabelecer um novo marco para a governabilidade deve ampliá-las e fortalecê-las, a partir de visões comuns e consensos em suas formas de concreção.

É urgente transitar de um modelo que propõe uma relação entre “formuladores” federais e “executores” estaduais a um que instaure espaços de cogoverno e decisão, que contribua para a legitimidade e eficiência do sistema e para o atendimento das demandas sociais em matéria de avaliação educativa e de qualidade na prestação de seus serviços.

Para concluir, observamos que a legitimidade do SNEE descansará em sua capacidade de gerar confiança, o que supõe que os atores envolvidos estarão dispostos a aderir-se a uma série de princípios e valores, que se comprometam a alcançar consensos sobre aspectos nucleares e gerem predisposição à negociação baseada no respeito à pluralidade.

Finalmente, a confiança será construída pelo interesse de todos os atores envolvidos em definir procedimentos para uma tomada de decisões transparente e vinculatória. €

PLANO DE AÇÃO

Autonomia, gestão administrativa e o futuro do INEE

Doze anos se passaram desde o nascimento do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) em 2002. Em 2012 ele foi renovado e, em setembro de 2013, foi refundado e dotado de maior hierarquia constitucional. Hoje, é um organismo de interesse público com personalidade jurídica, patrimônio próprio, autonomia técnica, de gestão e orçamental, com capacidade para decidir sua organização e funcionamento internos.

MIGUEL ÁNGEL DE JESÚS LÓPEZ REYES

Titular da Unidade de Administração do INEE

malopez@inee.edu.mx

Como afirma a fração IX do artigo terceiro constitucional e a Lei que o criou, o Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) é um Instituto novo e diferente. Foi transformado em órgão vinculante, técnico, regulador e garantidor de direitos do Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol) na educação infantil, ensino fundamental e ensino médio.

Assim, o INEE é hoje um dos 12 órgãos com autonomia constitucional existentes em nosso país, no momento da redação deste texto, aos quais o poder constituinte permanente incorporou nove funções autônomas ao Estado mexicano, algumas reguladoras, outras garantidoras de direitos, algumas técnicas e outras punitivas e de investigação.

A autonomia constitucional proporciona ao INEE características específicas, entre as quais se destacam:

- Suas faculdades são estabelecidas pela Constituição da Nação;
- Não depende de nenhum dos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), com os quais guarda relação de coordenação, mas não de subordinação;
- Suas decisões e ações, assim como os mecanismos de prestação de contas frente ao Poder Legislativo, se sujeitam ao controle constitucional;
- É parte da Administração Pública Federal, razão pela qual doutrinariamente suas funções

são de interesse público e prioritárias para o Estado;

- Atua afastado de interesses políticos ou partidários;
- Seus atos se regem pelos princípios de legalidade, imparcialidade e igualdade perante a Lei;
- Tem independência de decisão e ação em tarefas técnicas altamente especializadas, necessárias para o Estado (autonomia técnica);
- Conta com orçamento para o cumprimento de suas atribuições e independência administrativa (autonomia orçamental); e
- Decide suas normas, organização, funcionamento e processos de planejamento, execução, seguimento e avaliação para o cumprimento de suas funções (autonomia organizacional e de gestão) (Carpizo, 2009).

A criação de organismos constitucionais autônomos em nosso país se enquadra nos processos de reforma do setor público surgidos a partir da Nova Gestão Pública (NGP),¹ que pretendeu resolver as limitações políticas do governo e as burocracias; sua organização hierárquica; a arbitrariedade, condutas indevidas e incompetência técnica; e os problemas de ineficácia social e ineficiência econômica. Justificou-se como uma forma de administração pública para resolver e superar crises fiscais de Estado (Culebro, 2007). Seu argumento principal consiste em que a diminuição do tamanho do Estado e a introdução de técnicas gerenciais propiciam o fornecimento de melhores bens e serviços pelo Governo, de tal forma que as relações entre Estado e sociedade são favorecidas (Pardo, 2005). Os valores sobre os quais esta nova filosofia administrativa se funda são a eficiência, a orientação a resultados e a prestação de contas (Pardo, 2005).²

Este novo paradigma, que muitos autores identificam como pós-burocrático, modificou o funcionamento e desempenho do setor público, propiciando: *a)* Organizações complexas e híbridas, devido ao desenvolvimento da especialização vertical e horizontal, da descentralização de funções e de uma maior autonomia nas decisões; *b)* Mudanças estruturais que reduzem as hierarquias para dar maior flexibilidade às organizações; *c)* Serviços civis de emprego; *d)* Planejamento estratégico expresso na definição de uma missão, visão, objetivos e metas das organizações; *e)* Transformação da cultura governamental com a introdução de sistemas de qualidade; *f)* Novas formas de controle e regulação, entre as quais se destacam os chamados sistemas de avaliação do desempenho, que pretendem um melhor desempenho governamental; e *g)* Transparência e prestação de contas, que promovem a sustentação da avaliação na

Tabela 1. Órgãos constitucionais autônomos

Órgão constitucional autônomo	Ano de criação	Autonomia constitucional plena	Função ¹	Missão
1 Universidades e UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México)	1910	1929 ²	Garantidor de direitos	Oferecer ensino superior.
2 Tribunal Superior Agrário	1992	1992	Regulador	Proporcionar justiça agrária para garantir a posse da terra.
3 Banco do México (Banxico)	1925	1994	Técnico/regulador	Proporcionar estabilidade do poder aquisitivo da moeda nacional.
4 Instituto Federal Eleitoral (IFE/INE)	1990	1996	Técnico/regulador	Fortalecer o regime de partidos políticos, assegurar aos cidadãos o exercício de seus direitos políticos, velar pela autenticidade e efetividade do voto.
5 Comissão Nacional de Direitos Humanos (CNDH)	1990	1996	Garantidor de direitos	Proteger os direitos humanos.
6 Instituto Nacional de Estatística, Geografia e Informática (INEGI)	1983	2006	Técnico	Satisfazer as necessidades de informação estatística e geográfica, coordenar o Sistema Nacional de Informação Estatística e Geográfica, formular a política informática da Administração Pública Federal e incentivar o uso das tecnologias da informação na sociedade mexicana.
7 Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE)	2002	2013	Garantidor de direitos/ técnico/ regulador	Garantir a prestação de serviços educativos de qualidade, coordenar o Sistema Nacional de Avaliação Educativa, avaliar a qualidade do sistema educativo nacional e definir os processos de avaliação para ingresso, promoção, reconhecimento e permanência no Serviço Profissional Docente.
8 Comissão Federal de Concorrência Econômica (Cofece) ³	1993	2013	Regulador	Proteger o processo de concorrência e o funcionamento eficiente dos mercados.
9 Instituto Federal de Telecomunicações (IFT) ⁴	1996	2013	Regulador	Regular o espectro radioelétrico, as redes e a prestação dos serviços públicos de radiodifusão e telecomunicações.
10 Conselho Nacional de Avaliação da Política de Desenvolvimento Social (Coneval, em sua sigla em espanhol)	2006	2014	Técnico	Medir a pobreza e avaliar os programas e a política de desenvolvimento social.
11 Instituto Federal de Acesso à Informação e Proteção de Dados (IFAI)	2002	2014	Garantidor de direitos	Garantir o direito dos cidadãos à informação pública governamental e à privacidade de seus dados pessoais.
12 Promotoria Geral da República (FGR) ⁵	1934	2014	Garantidor de direitos/punitivo e de investigação	Proporcionar justiça eficaz e eficiente, apegada aos princípios de legalidade, certeza jurídica e respeito aos direitos humanos.

Adaptado de: Ugalde, Luis Carlos. “En la marea de la baja calidad del Estado”, *Nexos*, maio de 2014.

1 A classificação foi feita com base na tipologia de Salazar Ugarte, Pedro (2014). “Las demasiadas autonomías”, *Nexos*.

2 A Lei Orgânica da UNAM de 1929 surge para dar autonomia a esta universidade, mas não se trata de autonomia completa. Em 1933 foi promulgada outra Lei Orgânica que fortaleceu a autonomia institucional, assim como a aprovada em 1945, que consolidou a autonomia universitária. No entanto, somente em 1980 a autonomia constitucional foi alcançada com a reforma do Artigo 3º da Carta Magna.

3 Antes Comissão Federal de Concorrência.

4 Antes Comissão Federal de Telecomunicações.

5 Antes Procuradoria Geral da República.

construção e medição de indicadores de resultados (Felig, 1996; Culebro, 2006; Pardo, 2005).

Apesar das críticas à NGP por seu acento técnico e intragovernamental, sua preocupação pela eficiência e as ferramentas que desenvolveu constituem uma útil contribuição e são referência para que a Unidade de Administração ajude a definir o INEE como um órgão constitucional autônomo, capaz e eficaz, e para que facilite e dê suporte ao seu trabalho como coordenador do Sistema Nacional de Avaliação Educativa (SNEE, em sua sigla em espanhol).

Cumprir com o mandato constitucional do INEE exige conceber os processos administrativos como apoio ao desenvolvimento das tarefas institucionais. Neste marco, as ações que a Unidade de Administração empreendeu, sintetizadas na tabela 2, buscam gerar condições ideais para que a Instituição floresça no marco das disposições que regem os organismos “executores de recursos públicos”.

As ações prioritárias desenvolvidas atualmente pela Unidade de Administração são:

- A elaboração de propostas organizacionais que consolidem o funcionamento da Instituição;
- A revisão e implementação do Modelo Integrado de Controle Interno;
- O desenvolvimento do Sistema de Planejamento Estratégico que integra o uso das tecnologias da informação;
- A estruturação do Serviço Profissional de Carreira;
- A elaboração do Manual de Serviços Gerais; e
- A conclusão do Manual Geral de Organização e dos manuais de procedimentos administrativos.

Tudo isso na perspectiva de uma administração amigável e eficiente.

A chave do sucesso para a transformação do INEE, com vistas a cumprir seu mandato constitucional e coordenar o SNEE, reside em sua capacidade de equilibrar continuidade e mudança, isto é, de aproveitar as competências e aprendizagens institucionais adquiridas e de ser flexível para obter novos conhecimentos a partir das competências e experiências daqueles que integram o SNEE e dos recentemente incorporados à nova Instituição, com o objetivo de explorar mais e melhores possibilidades.

Construir o novo INEE requer ideias, capacidades, estruturas e processos que reconciliem estabilidade e mudança, porém é necessário, sobretudo, disposição, coesão, coordenação e colaboração dos atores educativos para tornar realidade o direito a uma educação de qualidade para todos e reconhecer a avaliação do

Tabela 2. Principais atividades realizadas pela Unidade de Administração. Primeiro semestre de 2014

Âmbito	Ação
Normatividade administrativa institucional	Elaboração e reformulação de normatividade variada que rege os processos administrativos do Instituto, no exercício de sua autonomia constitucional, em matéria de recursos humanos, orçamento, e recursos materiais e serviços gerais.
Recursos humanos	Elaboração e implementação do Procedimento Emergencial de Contratação de Pessoal.
Recursos financeiros	Reestruturação do orçamento 2014 de maneira paralela à reelaboração do Programa Anual de Atividades (PAA), em coordenação com a Unidade de Planejamento, Coordenação e Comunicação Social.
Recursos materiais e serviços gerais	- Prestação de serviços ordinários. - Adequações de espaços e aluguel do imóvel para a nova sede do INEE. - Levantamento físico de verificação dos bens que conformam o ativo fixo do Instituto. - Inventário de sistemas, habilitação de serviços de voz, dados, correio eletrônico, distribuição de equipamento e instalação de software especializado.
Informática e serviços técnicos	- Criação do Comitê de Desenvolvimento Tecnológico. - Definição do Modelo de operação do Escritório de Gestão de Projetos e levantamento conceitual de necessidades tecnológicas das unidades administrativas para integrar o portfólio de projetos.
Serviços jurídicos	- Expedição de parâmetros, critérios, procedimentos e normatividade variada formulada pela Instituição. - Atendimento a processos de amparo e julgamentos trabalhistas. - Concreção de convênios e contratos institucionais.
Prestação de contas e transparência	- Atendimento a auditorias e contratação de serviços de auditoria externa. - Atendimento a solicitações de informação. - Funcionamento do Comitê de Informação do INEE e da Comissão de Transparência e Acesso à Informação Pública.
Vinculação interinstitucional	Estabelecimento de relações de trabalho com diversas instâncias da administração pública e outras instituições, a fim de coordenar ações e conhecer experiências que possam enriquecer o trabalho institucional; destacam-se: Secretaria da Fazenda e Crédito Público, Auditoria Superior da Federação, Banco do México, Instituto Federal de Acesso à Informação (IFAI), Instituto Nacional Eleitoral (INE), Conselho Nacional de Avaliação da Política de Desenvolvimento Social (Coneval), Comissão Federal de Concorrência Econômica (COFECE) e Instituto Nacional de Administração Pública.

Fonte: Unidad de Administración. Informe de Gestión Administrativa y Financiera. Janeiro–junho 2014.

Sistema Educativo Nacional como estratégia para melhorar.

Com esta visão de propósitos e estratégias, a Unidade de Administração está comprometida com a construção de uma linguagem comum que possibilite aos diversos componentes do INEE alcançar as altas metas que sociedade e Estado lhe exigem. €

1 Este termo foi adotado durante os anos 1990 e serve para elaborar ferramentas, princípios e transformações ocorridos nos governos de muitos países, assim como um conjunto de transformações no setor público.

2 Desde uma perspectiva mais integral, que não pode ser abordada neste espaço, são duas as linhas de resposta ao problema da capacidade e eficácia diretiva do governo: a governabilidade e a governança. Os dois enfoques se referem ao mesmo problema, mas suas respostas têm proposições, orientações e acentos diferentes. Aguilar, Luis F. (2014). *La nueva gobernanza pública*. Cátedra Magistral: La Gobernanza de los Asuntos Públicos. Centro de Gobernanza Pública y Corporativa. Universidad del Turabo. Puerto Rico. O enfoque de governabilidade considera que o problema diretivo se resolve ao dotar o governo das capacidades requeridas (institucionais, fiscais, administrativas, coativas...) para dirigir a sociedade, enquanto o enfoque de governança afirma que o governo é um agente de direção necessário porém insuficiente, e, portanto, está obrigado a coordenar-se com diferentes atores para que estes participem na elaboração e implementação de ações. Vide Aguilar y Bustelo M. (2010). *Gobernanza y Evaluación: una relación potencialmente fructífera*. Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas". *Nueva Época*, N° 4, julho–dezembro.

DE VIVA VOZ

Docência e avaliação: A percepção dos atores educativos no estado de Tlaxcala

Como conhecer e identificar as percepções e tensões da avaliação educativa entre os docentes da educação básica? O artigo retoma um estudo da Direção de Avaliação da Secretaria de Educação Pública do estado de Tlaxcala durante o segundo semestre de 2013 e oferece chaves para avançar no tema.

ADRIANA CARRO OLVERA

Coordenação de Pesquisa Educativa
da Direção de Avaliação Educativa
de Tlaxcala
acarroo1@yahoo.com.mx

No México, a vasta cultura da avaliação inclui o setor educativo; entretanto, a implementação das avaliações ainda gera controvérsia: muito aceita por alguns e rejeitada por outros. O grau de conhecimento, satisfação e autoconfiança dos docentes em relação aos programas de avaliação aplicados à educação básica está longe de ser homogêneo e reflete contrastes, inequidades e desequilíbrios.

A percepção dos docentes: o peso das avaliações

Os processos de avaliação abarcam temáticas e finalidades do fato educativo muito diversas. Para melhorá-los é necessário aprofundar-se no pensamento dos docentes sobre as avaliações, ou seja: o que pensam delas? Como as recebem? Qual é o impacto que têm em seu trabalho? O que esperam e o que obtêm desses processos?

Um estudo realizado pela Direção de Avaliação da Secretaria de Educação Pública do Estado de Tlaxcala durante o segundo semestre de 2013, com o objetivo de conhecer e identificar percepções e tensões acerca da avaliação educativa entre os docentes de educação básica, mostra que o magistério tlaxcalteca conta com um bom nível de escolaridade: praticamente a totalidade de seus integrantes tem estudos de graduação, e um número cada vez mais crescente tem pós-graduação.

Observa-se que uma porcentagem importante, 30.8%, incorporou-se ao magistério por qualidades acadêmicas (resultados ou curso); no entanto, uma porcentagem maior,

49.9%, o fez por meios menos acadêmicos (herança, méritos sindicais, recomendação ou compra). Esta realidade, sem menosprezar a formação profissional dos professores, é um argumento para reforçar os mecanismos de atualização e avaliação do docente em serviço, tal como estabelece atualmente a Lei Geral de Educação (LGE) e a Lei Geral do Serviço Profissional Docente (LGSPD).

Por outro lado, este estudo indica que os professores têm uma percepção contraditória em relação à utilidade das avaliações. Uma alta porcentagem, 70%, defende que as avaliações proporcionam informação útil para melhorar o desempenho na sala de aula, melhorar a aprendizagem dos alunos e identificar suas necessidades, mas 43% considera que elas são um elemento de distração das atividades docentes.

O objetivo teórico de avaliar é melhorar, o qual coincide com a opinião da maioria dos professores de Tlaxcala (70%). Isso reflete uma percepção positiva da avaliação, pois eles consideram que serve para melhorar a qualidade, as práticas e o currículo escolar.

No entanto, somente 52% acha que os processos avaliativos contribuem para melhorar a percepção e participação dos pais na escola. Embora as provas não tenham o propósito melhorar essa percepção dos professores, são úteis para rever o papel dos pais em duas vertentes: a) a maneira como eles participam na escola para favorecer os processos de ensino e aprendizagem, e b) a medida e a forma como as disposições normativas (em particular, a Lei Geral de Participação Social) são cumpridas nos centros escolares.

Esta visão otimista dos docentes tem uma forte relação com o tempo que dedicam a sua preparação para as avaliações. A maioria afirma que se prepara de maneira permanente e só uma porcentagem mínima indica que o faz com uma semana de antecedência.

Isso reflete dois pontos: a) a preparação permanente pode significar muita preocupação (a pressão escolar e social para obter resultados positivos move o trabalho docente), e b) o pouco tempo dedicado à preparação pode significar muita confiança em seu trabalho ou falta de interesse nas provas.

Todas as avaliações são minuciosamente seguidas pelos atores educativos e seus resultados são amplamente esperados pela sociedade em geral. Não obstante, os professores comentam que não percebem uma correlação positiva quanto ao apoio que deveriam receber por parte da direção escolar, pois parece que o peso das provas recai exclusivamente sobre eles. A maioria (60%), afirma que nunca, muito poucas vezes ou só quando há avaliações a direção implementa atividades para apoiá-los. Isso indica que as autoridades têm uma atitude que oscila



entre hostil, negativa e indiferente àqueles que são avaliados.

Apesar de tudo, os docentes se mostram entre *Muito satisfeitos* e *Relativamente satisfeitos* com sua participação nas avaliações. Mesmo quando coexistem as opiniões positivas e negativas, as primeiras são predominantes: 62% e 30%, respectivamente.

Finalmente, diante do questionamento do que desejam obter dos processos de avaliação, observa-se uma expectativa positiva: 60% afirma que espera aprender e melhorar, enquanto outros elementos motivadores (melhoria salarial, reconhecimento, agradecimentos e oportunidades) representam somente 20%. Esta mesma porcentagem considera que as avaliações implicam aspectos negativos: observações, desqualificações e sanções.

Ao contrastar esses dados com o que os professores realmente obtiveram das avaliações, as porcentagens se modificam ligeiramente, já que a expectativa positiva se mantém acima de 50%, mas os elementos motivadores têm um sensível aumento, passando de 20% a 38%, enquanto os aspectos com uma conotação negativa diminuem de 20% a 10%.

Isto significa que uma parte dos docentes reconhece que as avaliações, além de permitir-lhes melhorar seu desempenho, lhes ajudam a obter alguns elementos compensatórios, como o reconhecimento de seu trabalho.

A avaliação inerente ao desempenho

Melhorar os mecanismos de entrada ao serviço docente, considerando o cumprimento dos requisitos acadêmico-administrativos, e a

confirmação dos conhecimentos, habilidades e atitudes apropriadas para a atividade servirá para melhorar a percepção dos professores das avaliações e contribuirá para melhorar a qualidade da educação.

É necessário considerar as provas como um meio para a melhoria escolar, e não como um fim em si mesmas; isto é, o tempo de trabalho docente não deve ser utilizado para “passar” nas provas, mas sim para alcançar os objetivos instrucionais do nível educativo correspondente.

Consolidar nos professores a concepção de que as avaliações são parte inerente de seu desempenho docente, e não um processo alheio, agregado ou opcional, será o caminho para eliminar a opinião de que elas só servem para distrai-los de seu trabalho principal.

Dada a percepção dos professores, seria fundamental rever o papel dos outros atores educativos (diretores e autoridades superiores) antes, durante e depois das avaliações.

A valoração positiva se consolida quando o docente recebe benefícios compensatórios e de motivação: melhoria salarial, reconhecimentos ou prêmios, entre outros.

A pesar de sua extensão geográfica, suas vias de comunicação e sua histórica tradição como entidade formadora de docentes, em Tlaxcala ainda existe um pensamento heterogêneo sobre as avaliações, que se apresentam como uma prática ainda não consolidada em todos os atores educativos. Considerando isso, os esforços devem ser dirigidos a assentar estes processos não só de maneira mecânica e burocrática, mas como uma ação consciente e enriquecedora do trabalho docente. Isso di-

minuirá a polarização atual em relação às provas: confiança ou desconfiança, aceitação ou rejeição.

Para nós, a avaliação pressupõe uma forma específica de conhecer e se relacionar com a realidade para melhorá-la. Trata-se de uma práxis transformadora que, para incidir em profundidade, requer ativar os aspectos culturais, sociais e políticos mais relevantes dos seus contextos atuação. €



DE PÉ NA SALA DE AULA

Juan Yahir, um caso de sucesso em San Luis Potosí

Como muitos estudantes mexicanos, Juan Yahir enfrenta condições difíceis em seu processo educativo, mas, quando há trabalho em conjunto entre a escola, os pais, professores e diretores, sempre se encontram soluções e os resultados vão além do esperado. Essa é a história contada desde sua essência neste texto.

IRMA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
Coordenadora Estadual dos Conselhos Pedagógicos da Secretaria de Educação do estado de San Luis Potosí
hemi1120@hotmail.com

SILVIA SOCORRO CORTÉS TORRES
Coordenadora Geral de Avaliação e Seguimento da Secretaria de Educação do estado de San Luis Potosí
silsoc_1995@yahoo.com.mx

A avaliação educativa se converteu em uma prática sistemática para a melhoria dos processos de gestão escolar e de gestão pedagógica na sala de aula. Os resultados das avaliações constituem insumos básicos para orientar os esforços institucionais e, em particular, a elaboração de estratégias pertinentes que promovem uma melhor qualidade da aprendizagem dos alunos como centro e razão de ser do sistema educativo.

O propósito deste texto é visibilizar os fatores que influenciaram o resultado obtido na Olimpíada do Conhecimento Infantil (OCI) 2014, na qual o aluno Juan Yahir González Ramírez conquistou o primeiro lugar nacional. Para tanto, foi realizado um trabalho de campo, a fim de recuperar as opiniões e experiências do próprio aluno, de seus pais, de sua professora e do diretor da escola de ensino fundamental.

Antecedentes

As elevadas porcentagens de participação de San Luis Potosí nas avaliações externas convocadas pela Secretaria de Educação Pública (SEP) e pelo Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) — Avaliação Nacional de Êxito Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol), OCI, Exame para a qualidade e o êxito educativo (Exscale, em sua sigla em espanhol) e Programa Internacional para a Avaliação de Estudantes (PISA, em sua sigla em inglês)— dão uma mostra do forte incentivo à cultura da avaliação nas escolas.

Neste contexto, destaca-se a participação das crianças na avaliação da OCI que, ano após ano, cumpre com o propósito de premiar a excelência escolar dos alunos e alunas do sexto ano do ensino fundamental. Além disso, abre janelas de aprendizagem para alunos, docentes, diretores, supervisores e pais, que capitalizam a informação orientando-a em direção a melhores estratégias de ensino e inovações na prática docente.

Desde 2004, a OCI avalia os alunos das escolas de ensino fundamental gerais, indígenas, comunitárias e particulares. Na primeira etapa, a aplicação da prova é censal, selecionando os melhores estudantes, que participam na segunda etapa, cujos resultados definem o aluno vencedor a nível nacional. São avaliadas as disciplinas Espanhol, Matemática, Ciências Naturais, História, Geografia e Formação Cívica e Ética.

Em 2014 registrou-se a cobertura mais alta no estado, com a participação de 67.036 alunos e, pelo terceiro ano consecutivo, San Luis Potosí obteve o primeiro lugar nacional na OCI.

Um fator determinante para manter o interesse dos atores educativos e promover processos de intervenção pedagógica é a devolução oportuna dos resultados da primeira etapa da OCI, que são divulgados a nível estadual através da estrutura do nível educativo em um tempo aproximado de dez dias úteis após a data de aplicação. Estes resultados são fornecidos por modalidade, setor, zona, escola e grupo, além de serem enviados relatórios personalizados por aluno, com o propósito de ajudar a identificar os conteúdos críticos — que mostram mais de 60% de respostas incorretas — e realimentar os processos de ensino e aprendizagem de maneira imediata.

Fatores positivos

A nível nacional, San Luis Potosí obteve o primeiro lugar da OCI em 2012 e 2013 com dois alunos da Escuela Primaria Justo Sierra, localizada na zona urbana da capital do estado. Em 2014, o vencedor foi o menino Juan Yahir González Ramírez, aluno da Escuela Primaria Rural Liberación, localizada em Gogorrón Viejo (Pozo del Carmen), no município de Villa de Reyes.

As características do contexto com alto grau de marginalização no qual a escola se localiza motivaram a indagar sobre os fatores que contribuíram para esta experiência bem-sucedida.

Juan Yahir é filho único. Seus pais se dedicam a um pequeno comércio. A escolaridade de seu pai é de ensino fundamental completo e a de sua mãe é de ensino fundamental incompleto. Na opinião de sua professora, durante os três anos que conviveu com Juan, o aluno se caracterizou “por ser muito estudioso, dedicado, cumpridor de suas tarefas; geralmente pergunta o que não entende, gosta muito de ler, usa muito os livros na escola e na sala de

aula”. Durante o último ano letivo, leu 22 livros, o que se comprova nas fichas de consulta conservadas na escola.

A intervenção docente também foi um fator que favoreceu os bons resultados. A professora Jesús Yaneth Quirino Quistián afirma que, em um dia normal de aula: “Damos bom dia, começamos a leitura de algum livro, normalmente por episódios; as crianças escutam e às vezes pergunto o que elas acham que vai acontecer depois ou como a história vai terminar. Depois continuamos com o caderno da antologia, que é o ditado de palavras de alguns textos; eles me entregam, eu reviso, sublinho de vermelho as palavras que estão mal escritas e eles têm que corrigir. Então trabalhamos com as matérias do plano de aula; vemos os conteúdos do planejamento e os alunos participam de maneira individual ou em pequenos grupos”.

Em entrevista, o diretor da escola, Miguel Ángel Escobar Cándido, ressalta que a organização e o ambiente de trabalho também contribuem para alcançar um bom nível de aprendizagem: “Desde que cheguei à escola, há quase seis anos, é sempre muito trabalho. Às oito já está tocando o sinal e todos entrando nas salas de aula: vamos trabalhar! Garantimos que os professores recebam todo tipo de material de vários modos. O compromisso com a educação é muito grande”.

A atenção e o apoio dos pais de Juan Yahir são outros dos fatores favoráveis para seu bom rendimento escolar. Seu pai, Juan González Vázquez, comenta: “Acima de tudo, tento fazer uma sondagem, pergunto de acordo com os livros”, enquanto a mãe, Martha Ramírez Laguna, diz: “Eu apoio ele daqui, fico na loja o tempo que for necessário”.

Uso dos resultados das avaliações externas

Ao perguntar a Juan Yahir sobre o que influenciou para que conquistasse o primeiro lugar nacional na OCI, ele responde: “A prova da primeira etapa é o principal porque, quando recebo os resultados, vejo o que eu errei e treino nessas perguntas para ser melhor na segunda prova. Depois da primeira prova, recebi uma folhinha — o Relatório de Resultados Personalizado — que indicava as respostas corretas e incorretas. A professora me deu uma cópia da prova da primeira etapa, me disse que levasse todo dia pra aula e junto com ela eu revisava duas perguntas por dia. Ela me explicava o procedimento com problemas parecidos”.

Já a professora Jesús Yaneth afirma: “O diretor nos entregou os resultados e nós nos enfocamos nas respostas incorretas. Perguntamos aos alunos o que eles acharam mais difícil, vimos quais temas se relacionavam com essas perguntas e aprofundamos com eles”.

O diretor da escola acrescenta: “Desde o início do ano letivo eu entrego a eles as provas anteriores, entre outros materiais, em fotocópias

o em formato digital, para que possam usá-los. Os resultados chegaram a nós pela supervisora, Elia Muñoz Aguilar, mas também pesquisamos na internet e entregamos as informações aos professores. Analisando os resultados, nos concentramos mais nos erros; trabalhamos por grupo, estudando os conteúdos para reforçá-los. Tudo isso nos deu um bom resultado com o Juan”.

Visões compartilhadas

Desde a perspectiva do aluno triunfador, suas apreciações se concentram em um maior investimento de tempo ao estudo, no relacionamento com seus professores e colegas baseado no respeito mútuo e em ter metas claras. “Na verdade, qualquer criança pode alcançar o que eu alcancei, mas sempre é necessário que cada um se esforce”, diz.

Na percepção da professora do grupo, isso reitera o valor de trabalhar com as crianças desde o início do ano letivo: “Principalmente em matemática, que é no que eles mais têm dificuldade. Começamos a trabalhar a compreensão dos problemas e identificar o algoritmo”. A partir de sua experiência, ela sugere o uso do questionamento aos alunos para resolver suas dúvidas, assim como o trabalho em pequenos grupos, como estratégias que favorecem uma melhor aprendizagem. Também menciona os benefícios do trabalho no Conselho Técnico Escolar, onde são analisados os problemas e situações de cada criança. Este espaço permite que eles conheçam os alunos, o seu contexto e os problemas que enfrentam. De maneira particular, ela reconhece as avaliações externas como uma oportunidade de aprendizagem: “São importantes porque nos dão uma visão do país: se estamos bem, o que nos falta e o que deve ser feito para melhorar”.



Na opinião do diretor, neste caso de sucesso se destacam aspectos como a presença e o uso de livros na escola para que os alunos contem com mais informação que lhes permita desenvolver competências de pesquisa; a análise dos resultados da avaliação como referente para reforçar em aula os temas de maior dificuldade; a colaboração e apoio dos pais em um contexto de pobreza como o que a comunidade se encontra; e o contínuo pedido de apoio às autoridades educativas para atender necessidades de equipamento e infraestrutura da escola.

Os pais de Juan Yahir também contribuem com uma visão muito valiosa que estendem a todos os demais pais: “Apoiem seus filhos, não os maltratem, deem muito carinho e, sobretudo, deem atenção”.

Conclusão

Neste caso, destaca-se o esforço da entidade para elaborar relatórios de devolução de resultados de avaliação aos principais destinatários: os alunos. O papel da estrutura educativa para sua difusão também chama a atenção, assim como, de maneira concreta, o uso pedagógico desses relatórios por parte dos professores como elementos mediadores na melhora da aprendizagem.

Não menos importantes são as características particulares de um aluno brilhante, inteligente o suficiente para aproveitar as condições do contexto rural que, quando bem harmonizadas, se somam na demonstração do que foi aprendido.

A experiência analisada evidencia o valor do trabalho de cada um dos atores educativos, que fazem sua parte e até um pouco mais. Sem dúvida, é uma experiência com a qual todos nós podemos aprender. 

DE PÉ NA SALA DE AULA

A avaliação deve relacionar-se com educar

Mesmo em entornos complexos, as instituições de ensino fundamental II estão mudando e alcançando avanços. A seguir se expõem exemplos de algumas escolas que souberam se transformar sob a orientação de seus diretores e o trabalho da equipe escolar, aplicando estratégias de avaliação. Ainda há muito por fazer, afirma o autor, que apresenta três casos excepcionais em uma das maiores cidades do mundo.

LUIS IGNACIO Sánchez Gómez

Titular da Administração Federal de Serviços Educativos no Distrito Federal
lsnchezgomez@yahoo.com

Quando recebi o convite do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol) para escrever sobre a experiência de avaliação de uma escola, minha primeira pergunta foi: como selecionar uma escola de um universo de 4.097? Quase simultaneamente reconheci que não temos um mecanismo que nos permita obter e sistematizar as boas práticas escolares em avaliação educativa e me defrontei com a segunda interrogação: como identificá-las em pouco tempo? Consultei, então, minhas instâncias operativas e obtive algumas pistas, sendo as mais sólidas e contundentes as dos próprios diretores das escolas. Assim, comeci a aprender e reconhecer o inestimável trabalho de avaliação formativa que utilizam os atores-chave da transformação escolar. Das experiências recebidas, foram escolhidas três de ensino fundamental II porque este nível representa nosso maior desafio em termos de qualidade. As três se localizam na zona de Iztapalapa — uma das áreas mais vulneráveis e com maior insegurança do Distrito Federal — e respondem ao nosso compromisso com a equidade.

Relato, abaixo, a riqueza destas experiências. Talvez não com a amplitude de seu desenvolvimento metodológico, mas sim no esforço que cada escola faz pela qualidade e por seu interesse em se transformar partindo das evidências.

Escola de Ensino Fundamental II Diurno No. 204 Hermilo Novelo Torres

Tem 700 alunos no turno matutino e está localizada em uma das regiões mais vulneráveis de Iztapalapa: San Miguel Teotongo. A liderança da diretora Leticia Moreno permitiu transformar essa escola — antes conhecida como “o presídio 204” — em uma unidade que tem cada vez maior demanda e proteção da comunidade. Entre suas conquistas, destaca-se a diminuição de absenteísmo, reprovação e violência. Há nove anos, antes que Moreno estivesse na direção, o panorama era desolador. Ela o descreve assim: “Encontrei uma escola abandonada e maltratada fisicamente. No ambiente da equipe havia desconfiança e agressão. Existia um deterioro nas relações de toda a comunidade educativa conformada por professores, pais e alunos”.

A diretora buscou mudar radicalmente a imagem da unidade: “Entendi que a primeira coisa que tinha que mudar era o aspecto físico, para mudar as relações interpessoais”.

Assim, envolveu primeiro os pais, os alunos e os docentes, que se uniram à tarefa, ainda que com ceticismo e desilusão. Após a apresentação do primeiro diagnóstico, todos tomaram consciência da verdadeira situação da escola e uma equipe foi formada para iniciar sua transformação. Um docente de Matemática explica: “Quando entrei, a escola era desorganizada e estava desarticulada. A diretora soube conduzir a escola, resolver as diferenças, negociar e dialogar”.

Já a presidenta da Associação de Pais menciona: “O trabalho da escola é muito completo. A diretora é uma pessoa muito exigente com os alunos, o que faz com que eles recebam uma educação muito boa. Nós, como mesa diretiva, buscamos que a escola esteja cada vez melhor”.

A liderança da diretora, com o apoio do subdiretor, permitiu transformar a escola, como atesta o vídeo *De oruga a mariposa*, disponível no YouTube.¹

Além disso, o trabalho no Conselho Técnico Escolar, mediante o plano de melhora, está permitindo centrar os esforços na aprendizagem. Desde a perspectiva da Administração Federal de Serviços Educativos no Distrito Federal (AFSEDF, em sua sigla em espanhol), a avaliação interna da escola tem que ser autogerida e participativa, nutrida pelos princípios de Paulo Freire, em que o processo de consciência se desenvolve no diagnóstico e guia os passos para a transformação escolar e a tomada de decisões coletivas sob a liderança do diretor. Atualmente, a reflexão-ação é um processo simultâneo para a transformação cotidiana na escola.



Escola de Ensino Fundamental II No. 119

A diretora Ana Luisa Bernal está há apenas alguns meses na Escola de Ensino Fundamental II No. 119, situada em Cuitláhuac, na zona vizinha à Central de Abastos, considerada de alta marginalidade e com uma numerosa população de jovens moradores de rua. A escola de Ensino Fundamental II tem horário integral e participa no Programa Escola Segura.

Desde a sua chegada, em março de 2014, a diretora sabia que sua missão era transformar a escola. Era claro para ela que, para conseguir isso, precisaria do apoio de todos os atores e de um claro diagnóstico dos problemas que enfrentava.

O primeiro passo foi inspirar a sua equipe escolar com uma frase do detetive mais famoso do mundo, Sherlock Holmes, criado pelo escritor escocês Arthur Conan Doyle, que dizia: “um erro capital teorizar antes de ter dados. Sem perceber, a pessoa começa a deformar os fatos para que se ajustem às teorias, em vez de adaptar as teorias aos fatos”. Posteriormente, compartilhou com eles o diagnóstico da escola, o qual expunha que a unidade tinha uma capacidade de 700 alunos e recebia 538; havia muitos movimentos de altos e baixos durante o ano letivo, assim como um alto absenteísmo e reprovação. Nos últimos dados da Avaliação Nacional de Sucesso Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol), a Escola de Ensino Fundamental II No. 119 tinha piorado. Ao finalizar a apresentação, Bernal refletiu com a equipe com perguntas como “o que acontece quando um estudante se desempenha abaixo do esperado em três ou mais matérias?, quais são os mecanismos para apoiar a recuperação de um estudante, uma vez que uma deficiência é detectada?”, assim como outros pontos cruciais para incrementar o desempenho da escola. Nesse momento, ela aproveitou para aprofundar a análise das condições dos alunos. Naquela época, a Unidade de Educação Especial e Educação Inclusiva (UDEEI, em sua sigla em espanhol) apoiava 83 jovens por absenteísmo, riscos de dependência química ou alguma necessidade especial. A partir de tal diagnóstico, foi feita uma pesquisa com alunos e professores. O primeiro questionário foi aplicado a 150 alunos e tinha como objetivo conhecer a opinião dos jovens sobre os fatores que motivavam, ajudavam ou dificultavam o desenvolvimento de suas capacidades na escola, a fim de identificar pontos fortes e áreas de oportunidade. O questionário aplicado a 42 docentes se concentrou em identificar os temas de maior dificuldade para seu processo de ensino-aprendizagem.

Para a diretora, “a avaliação deve relacionar-se com educar, não unicamente com atribuir uma nota”, enquanto para a Supervisora da Zona 3 e responsável por esta escola, “toda ação implementada deve ter um seguimento,

tal como está sendo feito nesta escola, e deve-se medir considerando parâmetros e critérios de avaliação para identificar em quais aspectos existe uma melhora”. Ambos os pensamentos definiram um compromisso pela avaliação formativa, ou seja, pela avaliação que serve para mudar o rumo e melhorar, e que é vital para alimentar o Plano de Melhoria na fase intensiva. Uma vez estabelecido o rumo, a diretora fez com que toda a equipe considerasse a seguinte pergunta: como é possível promover a aprendizagem desde a função diretiva com os docentes e a comunidade educativa?

Justamente este trabalho colaborativo e reflexivo permite que os docentes se sintam parte de uma comunidade que aprende e está disposta a se transformar. Embora se possa dizer que é uma experiência incipiente de avaliação, já que ainda não é possível constatar o impacto na melhora da aprendizagem nem na transformação física da escola, é um exemplo do que queremos alcançar com a implementação da Reforma Educativa nas escolas de educação básica do Distrito Federal, no qual:

- 1) A direção se compromete plenamente com a melhora da aprendizagem dos alunos e com a qualidade da escola em uma visão integral;
- 2) A supervisão é uma aliada e apoia o processo do plano de melhoria;
- 3) A equipe docente, apoiada na nova estrutura, se converte em uma comunidade de aprendizagem e em uma força de transformação da escola.

Escola de Ensino Fundamental II Técnico No. 91

No bairro Progresista da zona de Iztapalapa, sob a liderança do diretor de ambos os turnos, Ignacio Mendoza Hernández, a Escola de Ensino Fundamental II Técnico No. 91 passou por uma drástica transformação. A chegada de Ignacio Mendoza promoveu junto aos docentes a elaboração de um diagnóstico geral que identificou “três problemas muito fortes: por um lado, a situação de aprendizagem, altos índices de reprovação e de deserção; por outro lado, uma situação de convivência bastante complicada com uma fama de escola violenta dentro e fora da unidade; e um terceiro assunto relacionado com problemas de vícios somados à diminuição constante da população estudantil”.

A primeira estratégia seguida pelo diretor foi envolver os professores para depois definir

um plano de melhora. Foram identificados três aspectos a serem trabalhados: a comunicação, a organização interna da escola e a atualização permanente dos docentes. Então uma estratégia de comunicação e uma de política de portas abertas foram desenvolvidas a partir do uso da tecnologia. O diretor comenta: “Temos duas páginas. Uma se chama Escuela Secundaria Técnica No. 91 e a outra, Juntos sin violencia se aprende mejor, com mais de 3.500 participantes [...]. Paralelamente, junto com os professores, usamos WhatsApp e, desta maneira, compartilhamos a informação de forma imediata”.

Foram criados seis comitês de trabalho entre a equipe docente: Cultura; Higiene e Saúde; Inovação Acadêmica; Assuntos Estudantis; Segurança exterior e comitê de leitura criativa e Avaliação e na linha estratégica impulsorada pela Escola No. 91 se incluem a avaliação do desempenho acadêmico dos estudantes e a avaliação institucional.

O trabalho iniciado há três anos está rendendo frutos que se projetam fundamentalmente no incremento da matrícula, na melhora da convivência e no incremento dos níveis de aproveitamento escolar. O professor Ambrosio indica: “Os alunos também estão percebendo uma mudança em sua escola, pois são mais participativos e desfrutam das atividades que lhes são oferecidas, principalmente as relacionadas com a leitura”.

O diretor utiliza também o cenário prospectivo desejado para motivar a comunidade educativa a somar esforços para transformar sua escola. O exercício Secundaria Técnica No. 91/2021 motivou os professores, pais e alunos a construir uma escola desejada, e, com essa base, a desenvolver coletivamente os passos para chegar a ela.

Elementos para o diagnóstico da Escola de Ensino Fundamental II Técnico No. 91

Foram analisados os horários, a estrutura, a história e os antecedentes da escola, a equipe, a situação quanto ao nível de êxito acadêmico dos estudantes através dos resultados da Comissão Metropolitana de Instituições Públicas de Ensino Médio (Comipems), da prova enlace, do Sistema Antecipado de Inscrição e Distribuição (SAID) e do Instrumento de Diagnóstico para Alunos de Novo Ingresso no Ensino Fundamental II (IDANIS). Também foi considerado o que se refere aos requerimentos materiais e de infraestrutura: necessidades de materiais, condições dos existentes, o ativo fixo, entre outros aspectos.

Em suma, este é o desafio que temos na AFSEDF e o nosso cenário desejado está claro. Queremos *A escola da Reforma*, razão pela qual devemos unir esforços para tornar isso realidade cotidianamente, sem perder o ritmo nem o rumo.

O exemplo destas três escolas em zonas de principal atenção expressa a necessidade de

Condições iniciais da Escola de Ensino Fundamental II No. 119

29 jovens de diferentes anos escolares caem na automutilação ou *cuting*; 41 sofrem de depressão; 10 estão vinculados aos Centros de Integração Juvenil por problemas na rua ou delitos menores e 20 trabalham na Central de Abastos para sobreviver.

contar com mecanismos sistemáticos que nos permitam identificar boas práticas de avaliação que estimulem a aprendizagem entre pares.

Existe maneira melhor de desenvolver estratégias de avaliação interna das escolas do que se apoiando na experiência de outros diretores e

diretoras que, em igualdade de circunstâncias, apostaram na melhoria educativa? €

1 <http://goo.gl/KoB0WC>

DOSSIER

OUTROS OLHARES

Estratégia de supervisão e observação dos Concursos no Serviço Profissional Docente 2014

Este relato integral da estratégia de supervisão e observação dos Concursos no Serviço Profissional Docente 2014 proporciona, além de um panorama detalhado – características do dispositivo, processo de coordenação e certificação, avaliação internacional e etapas de verificação –, um balanço autocrítico e recomendações de melhora.

De acordo com o estabelecido no artigo quinto transitório da Lei Geral do Serviço Profissional Docente (LGSPD), nos dias 12 e 13 de julho de 2014 foram realizados os concursos para ingresso ao Serviço na educação básica e ensino médio, estabelecido no Capítulo III do Título Segundo da LGSPD. De igual forma, em 19 de julho de 2014 foram implementados e realizados os concursos e os processos de avaliação para a Promoção a Cargos com Funções de Direção no Ensino Médio.

Depois disso, com base no disposto nas diretrizes e critérios técnicos emitidos pelo Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol), a Secretaria de Educação Pública (SEP) continuou com a fase de captação, análise e qualificação dos instrumentos de avaliação, e, no mês de agosto de 2014, publicou os resultados nacionais e os relatórios individualizados de todos os candidatos que participaram no processo de avaliação tanto de Ingresso ao Serviço quanto de Promoção a Cargos com Funções de Direção em Ensino Médio para o ano letivo 2014-2015.

Finalmente, a partir de agosto do mesmo ano e até o mês de maio de 2015, as autoridades educativas e os organismos descentralizados preencherão, com apego estrito às listas de classificação geradas pelo Concurso, a totalidade dos novos cargos criados, das vagas definitivas disponíveis e das que sejam criadas durante o ano letivo 2014-2015, de origem estadual e federal, correspondentes a funções docentes e técnico-docentes (Artigo 13 da LGSPD).

A fim de favorecer a transparência e legalidade dos Concursos, assim como de dar certeza e credibilidade aos mesmos, o Instituto, com base em suas atribuições em matéria do Serviço Profissional Docente (SPD), deu início, em coordenação com as autoridades educativas federais e estaduais, a uma estratégia de supervisão e observação.

Dispositivo de supervisão INEE

Durante os dias de aplicação correspondentes, o INEE instalou um Centro de Monitoramento, organizado de acordo com as seguintes áreas de trabalho:

- Levantamento de relatórios. Desenvolveu-se uma estratégia de levantamento de informação via telefônica a partir da aplicação de formulários breves a 30 supervisores do INEE designados aos Centros Estaduais de Monitoramento da SEP e a 90 supervisores do inee designados às sedes de aplicação em

30 entidades federativas (Oaxaca e Michoacán não participaram). Isso permitiu captar informações nos momentos e horários-chave de início e fim de cada uma das fases de aplicação dos instrumentos.

- Documentação de incidentes. Foram organizadas cinco zonas para o desenvolvimento desta atividade. Quatro delas incluíram entre sete e oito entidades, enquanto uma quinta se centrou especificamente em aplicações de avaliação complementar e língua indígena. Em cada zona, um funcionário de alto nível do Instituto foi nomeado como supervisor responsável, o qual, através de uma comunicação via WhatsApp, mensagens de texto e ligações telefônicas, foi o intermediário entre a sede central do inee e os Supervisores de Centros de Monitoramento Estaduais e os Supervisores de Sede. Com isso foi possível gerar Redes Estaduais e Regionais para o rápido e efetivo relatório dos incidentes relevantes, o que facilitou o seguimento e o atendimento correspondentes. Esta vertente de trabalho se alimentou também da informação fornecida pelo vínculo entre o INEE e o Centro Nacional de Monitoramento da Coordenação Nacional do Serviço Profissional Docente (CNSPD).
- Comunicação Social. Teve como base o monitoramento das notícias na mídia impressa ou eletrônica, assim como o seguimento das mensagens em redes sociais geradas durante a jornada de aplicação.
- Centro Telefônico de Atendimento ao Cidadão. Dúvidas, inquietudes e denúncias do público sobre o desenvolvimento do processo de aplicação foram registradas. Cortes de informação alinhados aos relatórios das outras áreas de trabalho foram dispostos com a finalidade de contrastar ou triangular a informação correspondente. Com isso, foi possível: a) ter presença institucional em todos os centros de monitoramento estaduais, em distintas sedes de aplicação selecionadas de modo aleatório e na maioria dos atos públicos de atribuição de vagas; b) verificar o cumprimento da normatividade; c) supervisionar presencialmente os processos, e d) obter informação de primeira mão.

Assim, durante as jornadas de aplicação (calendarizadas¹ e reprogramadas²) e nos atos públicos de atribuição de vagas em Educação Básica e em Ensino Médio, foram mobilizados 492 supervisores em total, com os quais o INEE:



- Cobriu o total de centros de monitoramento tanto em Educação Básica (30) como em Ensino Médio (30)³.
- Teve presença em 78 das 345 sedes da Educação Básica (22.6%, 1 em cada 4 sedes).
- Teve presença em 97 das 689 sedes de Ensino Médio (14%, 1 em cada 7 sedes).
- Cobriu 52 das 88 sedes (59.1%) consideradas nas aplicações reprogramadas⁴.
- Mobilizou, para os atos públicos de atribuição de vagas, um total de 52 Supervisores com os quais se cobriu a maioria dos eventos tanto para Educação Básica como para Ensino Médio. Assim, das 31 entidades que ofereceram vagas em concurso na Educação Básica, 25 delas (80.6%)⁵ foram preenchidas, e das 27 entidades que ofereceram vagas no Ensino Médio por meio de concurso, um supervisor cobriu pelo menos um evento em 24 entidades (88.9%)⁶.

Coordenação e certificação de observadores

Além disso, o Instituto certificou 37 organizações não governamentais, organizações da sociedade civil e de pais, assim como de universidades públicas. Com isso, foi possível: *a*) que a sociedade civil fosse representada em um processo de alto interesse nacional, *b*) que a presença de observadores dissuadisse alguns atores de incorrer em irregularidades durante os processos, e *c*) que a informação obtida apoiasse o processo de supervisão do INEE e aumentasse a objetividade e transparência do processo.

Em resumo, um total de 1.698 observadores participou das jornadas de aplicação em educação básica e ensino médio (1.150 e 548, respectivamente). Destacam-se as seguintes cifras:

- Nas aplicações de Educação Básica, 9 em cada 10 Sedes foram cobertas: 333 de 345.
- No Ensino Médio, foi registrada presença em quase 50% das sedes: 296 de 689.

Deve-se destacar que, com a intenção de orientar as atividades de supervisores e observadores, o Instituto elaborou um guia no qual são descritos os propósitos, a metodologia, os alcances de suas responsabilidades, as funções e as atividades de cada um durante as fases do concurso; também foi elaborado um formulário que serviu de base para a supervisão e a observação e permitiu a emissão dos relatórios correspondentes.

A seguir se apresenta um resumo das principais fortalezas e elementos a serem aperfeiçoados (associados às áreas de verificação normativa) que derivam da estratégia de supervisão e observação descrita.

Avaliação internacional

Entre os dias 12 e 19 de julho de 2014, um grupo de observadores das Nações Unidas do Instituto Internacional de Planejamento da Educação (IIPE) da UNESCO, com sede em Buenos Aires, Argentina, visitou 20 entidades federativas e recopilou informação para uma avaliação externa da estratégia de avaliação para ingresso ao Serviço Profissional Docente em educação básica e ensino médio para o ano letivo 2014-2015. Graças a isso, o Instituto pôde contar com: *a*) uma opinião técnica sobre a elaboração do processo de avaliação de ingresso e promoção e *b*) um monitoramento externo da implementação do processo de avaliação de ingresso e promoção.

Para o desenvolvimento desta avaliação externa, foram consideradas sete entidades-sede⁷ nas quais foram realizadas entrevistas e observações de situações de aplicação de instrumentos (provas) e 13 entidades vizinhas às sedes,⁸ nas quais foram feitas somente entrevistas.⁹

Descrição dos processos de verificação normativa

Os Concursos aconteceram sem maiores contratempos em 30 das 32 entidades planejadas nos dias 12, 13 e 19 de julho. As provas em Michoacán e Oaxaca se reprogramaram em sedes do Distrito Federal: de 28 de julho a 1º de agosto (educação básica) e de 29 a 31 de julho (ensino médio).

Durante os concursos foram identificados imprevistos menores que não puseram em risco sua validade. Aqui são descritas brevemente as situações que foram objeto da supervisão presencial do Instituto: abertura de sedes; entrega de materiais; comparecimento do pessoal designado para a aplicação; início e término das jornadas de aplicação; resguardo de materiais e atribuição de vagas conforme as listas de classificação.

Abertura de sedes

Embora tenham sido registradas mudanças de sede de última hora em algumas entidades federativas por razões logísticas e operativas, em geral foram suficientes, de fácil acesso e com a infraestrutura e equipamento estabelecidos. Cabe destacar que em todas cumpriu-se o regulamento indicado de uma sala para cada 30 candidatos, além de disporem das condições de segurança estabelecidas pelo respectivo protocolo.

Em geral, a abertura das sedes foi feita dentro do esperado, apesar de alguns atrasos por problemas menores e questões de logística.

Entrega de materiais

Em termos gerais, os materiais (cadernos de aplicação e folhas de resposta) foram suficientes e adequados para cobrir as necessidades previstas de aplicação. Na Educação Básica foram observados alguns problemas como a distribuição de

material incompleto (resolvidos rapidamente); outros no tocante à distribuição de um caderno inadequado nas provas de candidatos em ensino à distância feito com recursos audiovisuais (*telesecundaria*). Isto gerou, em alguns casos, a necessidade de repetir a prova.¹⁰

Também foram detectados alguns erros na preparação do material para docentes indígenas, o que representou pequenas demoras, especialmente para as sedes com um maior número de participantes.

No Ensino Médio houve atrasos devido a problemas para inserir as senhas nas redes correspondentes e, em menor proporção, devido à reprogramação da aplicação.¹¹

Comparecimento do pessoal designado para a aplicação

O comparecimento do pessoal na fase de aplicação foi alto, em geral. Nas jornadas dos dias 12, 13 e 19 de julho, compareceram o coordenador de sede, o coordenador da aplicação, os aplicadores, os supervisores do INEE, as autoridades educativas, os observadores nacionais e, em algumas entidades, os observadores internacionais.

Embora tenha sido notável o comparecimento de observadores certificados pelo Insti-



tuto, em alguns casos este se reduziu conforme passavam as horas, por questões alheias ao projeto original da operação, como a mudança de sedes sem aviso prévio, ou a decisões próprias dos observadores.

Início e término das jornadas de aplicação

Em geral, o início e término das jornadas de aplicação aconteceram dentro do esperado. Não obstante, algumas sedes iniciaram e terminaram depois do previsto. Por exemplo, em Ensino Médio, em algumas sedes não foi possível começar a tempo a prova *online* devido a problemas para inserir as senhas e à saturação dos servidores. Isso representou, em alguns casos, atrasos de até 90 minutos e em outros (em menor proporção), a reprogramação da aplicação.

Resguardo de materiais

Em muito poucos casos, devido à distância entre a sede e o centro de monitoramento, o traslado teve que se adiado para o dia seguinte. Em todos os casos o traslado foi feito e a integridade dos materiais foi garantida.

Atribuição de vagas conforme as listas de classificação

Os atos públicos de atribuição de vagas transcorreram, em geral, conforme o disposto e sem grandes complicações, exceto pelo fato de que alguns candidatos que resultaram idôneos não foram devida e plenamente notificados para garantir seu comparecimento. Isto porque muitos deles não cumpriam com os requisitos acadêmicos, e a informação não foi suficientemente clara e pertinente. Para resolver este impasse, foi realizado um segundo ato público de atribuição de vagas¹² ao qual foram convocados todos os candidatos faltantes para informá-los com detalhes a situação das vagas disponíveis e os requisitos para a contratação.

Alguns problemas permaneceram porque não havia suficientes vagas livres ou porque a adscrição geográfica não convinha a alguns dos candidatos.

Balanco e recomendações

A escala da operação de aplicação e a quantidade de recursos mobilizados em todo o país para seu adequado desenvolvimento¹³ — além de considerar o marco normativo e a expectativa gerada pela Reforma Educativa—, justificam plenamente o desenvolvimento das jornadas de aplicação, o processo de qualificação e a conformação das listas de classificação, assim como o mecanismo de atribuição de vagas. Embora tenha havido problemas, foram menores, normais em operações desta natureza, e foram resolvidos de maneira adequada sem afetar a transparência, objetividade, imparcialidade e equidade do processo.¹⁴

No entanto, isso não significa que não existam áreas de oportunidade para melhorar e

fortalecer estas operações. Entre outras, convém mencionar as seguintes:

- Prever com maior antecedência as ações a serem instrumentadas, para ter tempos de acordo com o desenvolvimento das tarefas.
- Evitar, dentro do possível, as mudanças de última hora na definição das sedes de aplicação e informar oportunamente aos candidatos.
- Fortalecer a elaboração, a supervisão da produção e a distribuição dos materiais de aplicação em termos de segurança, pertinência, congruência, disponibilidade e suficiência.
- Rever a duração dos períodos de aplicação, especialmente no que se refere à população indígena.
- Garantir condições adequadas de aplicação, disponibilidade de equipamento e *software* para as aplicações *online*.
- Emitir editais com informação relevante: fases de aplicação, requisitos para a atribuição de vagas e critérios de contratação.
- Fortalecer a coordenação interinstitucional a nível federal e com as entidades federativas para consolidar as operações de aplicação e os mecanismos de resposta imediata.
- Melhorar o planejamento para a certificação e atribuição de observadores nas sedes de aplicação.
- Fortalecer os processos de supervisão do INEE para articular melhor sua função de observação com capacidade resolutoria, em coordenação com a autoridade educativa.
- Revisar as diretrizes gerais e específicas para adequá-las ou fortalecê-las em função dos tempos, dos requerimentos legais e das condições reais das entidades federativas.
- Revisar e melhorar os instrumentos de avaliação a partir da análise e da validação técnica. ☞

atribuído um supervisor pela rapidez com que a agenda foi recebida, enquanto em Oaxaca nenhum supervisor foi atribuído por questões de segurança.

- 6 As entidades às quais não se compareceu foram: Aguascalientes, Baja California e Coahuila, isso devido à rapidez com que a agenda foi recebida.
- 7 Novo León, Sonora, Jalisco, Puebla, Zacatecas, Yucatán e Distrito Federal.
- 8 Tamaulipas, Coahuila, Baja California Sur, Michoacán, Colima, Hidalgo, Veracruz, Aguascalientes, San Luis Potosí, Campeche, Tabasco, Estado de México e Querétaro.
- 9 Foram observadas 42 situações de aplicação de exame e foram realizadas 80 entrevistas, das quais 53 foram com Funcionários das Secretarias de Educação das entidades, 22 Representantes sindicais nos estados, 2 cargos técnicos e 3 funcionários do INEE.
- 10 A saber: a) 23 de julho (*Telesecundaria* Opção D).
- 11 A saber: 20 de julho (aplicação *online* em Ensino Médio)
- 12 Este Instituto teve conhecimento da realização de um segundo evento complementar de atribuição de vagas de ensino médio no dia 28 de agosto do ano em curso, para resolver alguns problemas como indicado anteriormente.
- 13 No concurso 2014 do SPD, 193.619 candidatos participaram e 4.415 vagas foram convocadas (educação básica e ensino médio); 132.324 horas (educação básica e ensino médio) e 445 cargos de Direção para ensino médio. Em educação básica, a taxa de comparecimento dos candidatos registrados foi de 87.0%, enquanto em ensino médio foi de 80.4% (SNRSPD, 2014).
- 14 Para o caso do problema detectado em *telesecundaria*, a população afetada foi de menos de 1%, mesma que foi atendida com a reprogramação da aplicação. No caso do problema do exame *online* em ensino médio, a população afetada foi menor a 1.9%, e esta foi atendida satisfatoriamente com a respectiva reprogramação.

- 1 Os dias 12 e 13 de julho para educação básica e o dia 19 de julho para ensino médio.
- 2 A saber: a) 23 de julho (*Telesecundaria* Opção D), b) 28 de julho a 1° de agosto (educação básica em Michoacán e Oaxaca), c) 20 de julho (aplicação *online* em ensino médio), d) 29 a 31 de julho (ensino médio em Michoacán e Oaxaca).
- 3 Em Oaxaca e Michoacán não foram instalados centros de monitoramento estaduais nos dias 12, 13 e 19 de julho, pois os concursos foram adiados.
- 4 Reaplicação de exame de *Telesecundaria* (todas as 16 sedes), reprogramação de Michoacán e Oaxaca em Educação Básica (12 de 32 sedes), reaplicação *online* em ensino médio (12 de 17 sedes) e reprogramação de Michoacán e Oaxaca em ensino médio (12 de 17 sedes).
- 5 As entidades às quais não se compareceu foram: Aguascalientes, Chiapas, Michoacán, Nayarit, Oaxaca e Tabasco. Em cinco delas, não foi



DOSSIER

SEM PASSAPORTE

A avaliação de ingresso ao Sistema Profissional Docente do México: entre a clareza técnica e a complexidade política



Como se observou, fora do México, o primeiro Concurso do Serviço Profissional Docente (SPD, em sua sigla em espanhol)? Este artigo descreve aspectos básicos da elaboração e desenvolvimento da avaliação de ingresso e promoção ao SPD em educação básica e ensino médio no México do ponto de vista do Instituto Internacional de Planejamento da Educação da UNESCO, em Buenos Aires.

MARGARITA POGGI
Diretora do IIPE-UNESCO Buenos Aires
mpoggi@iipe-buenosaires.org.ar

LAURA FUMAGALLI
lfumagalli@iipe-buenosaires.org.ar

NÉSTOR LÓPEZ
Coordenador de Projetos de Educação e Equidade do IIPE-UNESCO Buenos Aires
nlopez@iipe-buenosaires.org.ar

Sem dúvida, o processo de avaliação de ingresso e promoção ao Serviço Profissional

Docente em Educação Básica e Ensino Médio no México para o ano letivo 2014-2015 constitui um marco importante na Reforma Educativa implementada neste país. O Instituto Internacional de Planejamento da Educação, Ciência e Cultura (IIPE-UNESCO, em sua sigla em espanhol), Buenos Aires, no contexto de um acordo de colaboração com o Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol), realizou uma avaliação internacional externa desse processo, centrada em emitir uma opinião técnica e valorativa sobre sua elaboração e implementação.

Toda avaliação supõe um processo sistemático de produção de conhecimento sobre o objeto estudado, fundado em um marco de referência e na busca de evidência empírica que permita fundamentar os juízos de valor que sejam emitidos. Dado que esse processo está orientado pelas condições e requisitos próprios de uma pesquisa, este tipo de avaliações é designado como *pesquisas avaliativas*. Nessa denominação se acentua o propósito particular destas pesquisas, que não só é explicar um fenômeno, mas também emitir um juízo de valor baseado em evidências.

Em uma avaliação é necessário explicar os critérios que constituem o marco de referência e que sustentarão os juízos de valor que serão emitidos. Neste caso, o IIPE-UNESCO Buenos Aires recorreu a três critérios principais:

- Adequação do projeto aos propósitos do processo de avaliação dos candidatos a entrar na carreira docente.
- Adequação às normas vigentes, ou seja, em que medida o projeto da avaliação e

as ações orientadas a sua implementação se encontram dentro da legalidade. Neste caso, tomou-se como referência específica a Constituição Política dos Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), a Lei Geral do Serviço Profissional Docente (LGSPD) e a Lei do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (LINEE, em sua sigla em espanhol).

- Adequação do projeto aos princípios do INEE, já que estabelece que um referente central das avaliações realizadas por esta instituição ou daquelas que se executem sob suas diretrizes é o disposto no Artigo 3º da Constituição citada, que proclama o direito dos cidadãos a uma educação de qualidade e a responsabilidade do Estado de garanti-la. Além disso, o Instituto definiu cinco princípios que devem reger as avaliações educativas: *a)* seu propósito é melhorar a qualidade e a equidade educativas; *b)* todas devem ser oportunidades para avaliar a equidade da provisão de insumos, da condução do processo educativo e dos resultados; *c)* a avaliação só deve orientar as decisões cujos resultados derivem em justiça; *d)* o reconhecimento, valorização e atenção à diversidade, e *e)* a participação.

As atividades desenvolvidas se centraram na análise documental à qual se somou o trabalho de campo. Para ambos se definiram três dimensões, apresentadas na tabela 1.

O trabalho de campo se propôs a relevar informação para conhecer o processo de elaboração da estratégia de avaliação dos candidatos, e analisar e avaliar a implementação da primeira fase (publicação e divulgação do edital,

Tabela 1: Dimensões e variáveis de estudo segundo objetivos

Dimensões	Variáveis	
	Objetivo 1. Avaliação da elaboração do processo	Objetivo 2. Avaliação da implementação do processo
Política institucional	Relações institucionais contempladas na elaboração do processo de avaliação para o ingresso ao Serviço Profissional Docente (SPD, em sua sigla em espanhol). Relações políticas e institucionais que se desenvolveram no processo de elaboração.	Relações institucionais que se dão ao longo das diferentes fases do concurso. Características das relações institucionais.
Técnica	Pertinência de cada uma das fases e ações elaboradas para a avaliação. Ordem e articulação entre fases e ações.	Grau de adequação ao projeto de cada uma das instâncias do processo do concurso. Pertinência e solvência na produção de respostas a situações não contempladas ou previstas.
Logística organizacional	Condições de viabilidade dos passos que a proposta contempla, tanto para a produção dos instrumentos a serem utilizados na operação de avaliação como para sua aplicação nas datas correspondentes.	Condições materiais. Condições organizacionais presentes em cada uma das fases mencionadas.

inscrição prévia, recepção e revisão da documentação entregue) e da segunda fase (aplicação do instrumento de avaliação) do concurso, assim como a conhecer as estratégias previstas para a implementação da terceira fase (atribuição de notas, conformação de listas de classificação e provimento de cargos). Ademais, foram feitas observações *in situ* do processo de aplicação do instrumento de avaliação.

Foram analisadas mais de 35 fontes documentais, desde decretos, leis, diretrizes e programas, a documentos técnicos. O trabalho de campo vinculado ao monitoramento da fase de aplicação do processo de avaliação do SPD se desenvolveu, tal como estava programado, entre 12 e 19 de julho de 2014 em 20 unidades federativas do México, nas quais foram realizadas 80 entrevistas com funcionários das Secretarias de Educação, representantes de grêmios e funcionários do INEE. Além disso, foram observadas 42 situações de provas em educação básica e ensino médio e de outras provas aplicadas nas datas mencionadas.

Descobertas e valorações do processo

Independentemente dos aspectos a serem revisados ou das sugestões que podem ser feitas para eventuais melhorias, cabe destacar que o conjunto do processo de avaliação de docentes pode ser valorado como bem-sucedido. Subjazem a esta afirmação alguns pontos que podem ser destacados tanto na elaboração quanto na implementação.

Em relação à elaboração, esta se adequa aos objetivos da avaliação dos candidatos a entrar no Serviço Profissional Docente e mostra uma grande coerência interna. Embora se reconheça que é sumamente complexa em sua concepção, a valoração feita desta fase é de que esta responde à complexidade própria do processo de avaliação que se propõe realizar.

Quanto à implementação, cabe destacar que foi executada de modo fiel ao projeto. Especificamente, as ações se ajustaram às diretrizes redigidas pelo INEE para este fim, dando assim plena legitimidade à operação. Vale mencionar que as decisões tomadas a modo de improviso, a partir de situações não previstas no projeto, foram abordadas – pelo menos nos casos observados – através da realização das consultas

correspondentes e contemplando as diretrizes e princípios gerais definidos pelo INEE.

Outro ponto que merece destaque é o reconhecimento e as expectativas entre os entrevistados. Embora tenham sido identificadas críticas e observações, estas se enquadram em um diálogo marcado pela aprovação geral e o reconhecimento da tarefa empreendida pelo Instituto e a Coordenação Nacional do SPD.

Em relação ao INEE, se ressalta fundamentalmente sua nova intencionalidade e a legitimidade dada pelo novo marco normativo que a sustenta, assim como o reconhecimento daqueles que hoje lideram este órgão. A valoração positiva por parte dos atores se estende ao fato de que, por meio desta operação, o processo de seleção de professores no início da carreira profissional se consolida, assim como o conjunto da Reforma Educativa em geral.

Tensões e recentralização

No trabalho de campo foi identificado um conjunto de tensões acerca da elaboração e implementação da operação de avaliação para ingresso ao SPD que merece ser destacado, especialmente porque nos convida a revisar aspectos específicos da avaliação dos candidatos.

A primeira delas é a tensão entre centralismo e federalismo. A avaliação e, em geral, a Reforma Educativa na qual esta se enquadra estão atravessadas por uma redefinição da divisão de responsabilidades e áreas de incumbência entre o Estado Federal e as unidades federativas. É possível apreciar nos fatos um processo de *recentralização*, no qual os funcionários dos estados veem seu espaço de participação na tomada de decisões enfraquecido e afirmam que sua atuação se restringe à implementação de ações determinadas pelo Estado.

Defende-se, por um lado, uma leitura crítica, na qual se destaca um mal-estar pela perda de atribuições no processo geral e, por outro, o reconhecimento da pertinência deste processo de recentralização, em vista do contexto político em torno à Reforma. Em todo caso, fica registrado o alerta para evitar que uma decisão tomada e legitimada no marco de uma conjuntura política específica se consolide como um aspecto estrutural que transcenda o contexto e se projete em direção ao futuro, independentemente do cenário político que se consolide.

Uma segunda tensão resulta da quase inevitável comparação entre esta avaliação e a que vinha sendo aplicada há seis anos. De fato, não é a primeira vez que se aplica no México uma prova para a entrada à carreira docente. No marco da Aliança pela Qualidade da Educação (2008), foi aplicada uma prova orientada à seleção de professores para o acesso a vagas disponíveis. Este fato representava um antecedente muito valioso para aqueles que tiveram a responsabilidade de implementá-lo, porque lhes permitiu acumular experiência neste tipo

de ações. Por isso, um ponto importante é identificar e comunicar as diferenças e os pontos de inflexão para evitar continuidades que possam atentar contra a identidade deste novo esquema de avaliação.

Por último, fez-se visível a ausência de observadores provenientes de organizações de pais. A informação coletada permite esboçar duas hipóteses. A primeira se vincularia a um problema de comunicação, devido ao qual estas organizações — cuja articulação com a rede de instituições próprias do campo educativo é mais fraca — não foram informadas da possibilidade de promover a participação de seus membros como observadores. A segunda, mais presente nas entrevistas, mostra que os requisitos que uma organização deve cumprir para ser parte da rede de observadores são muito altos, o que deixa de fora as organizações de pais, cuja institucionalidade é mais precária.

Este ponto deveria ser revisito para promover a igualdade de oportunidades dos diferentes atores da sociedade, a fim de que possam somar-se à função de observadores, aspecto que é promovido desde os próprios princípios do INEE em termos de participação, equidade e a promoção da diversidade.

Conclusão

Não cabe dúvida de que a decisão de implementar critérios e procedimentos que possibilitem o desenvolvimento de processos de ingresso e promoção ao SPD justos e transparentes é uma condição necessária para fazer com que a qualidade da educação melhore. Porém, ao mesmo tempo, um grande desafio político se constitui quando esses novos critérios pretendem mudar as práticas pré-existentes viciadas de arbitrariedade e clientelismo, somando uma complexidade extrema à iniciativa.

O sucesso na aplicação e a legitimidade alcançados na comunidade educativa poderiam ser interpretados como a expressão de uma decisão assumida plenamente pelo Estado mexicano e transformada em realidade pela capacidade que o país tem de mobilizar recursos, tanto humanos quanto financeiros e logísticos. As tensões identificadas poderiam ser decodificadas como a expressão do difícil equilíbrio político que uma iniciativa como esta requer na conjuntura em que se inscreve esta ambiciosa Reforma.

A avaliação externa realizada pelo IIEP-UNESCO Buenos Aires buscou colaborar para que seja possível vencer este grande desafio, oferecendo outra visão do processo que se inicia no México, com o convencimento de que este é o começo de uma reforma que significará não só um benefício para as novas gerações de mexicanos, mas também uma grande contribuição para o debate educativo na região. 



NOSSAS PLUMAS

Sylvia Irene Schmelkes del Valle

Socióloga com mestrado em Pesquisa Educativa. Pesquisadora da educação desde 1970. Foi diretora acadêmica do Centro de Estudos Educativos; pesquisadora do Centro de Pesquisa Mexicano (Cinvestav, em sua sigla em espanhol); assessora do secretário de Educação Pública; presidente da Junta de Governo do Centro de Pesquisa e Inovação Educativas da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento (OCDE, em sua sigla em espanhol); coordenadora geral de Educação Intercultural e Bilingue da Secretaria de Educação Pública (SEP) e diretora do Instituto de Pesquisas para o Desenvolvimento da Educação. Publicou mais de 150 trabalhos. Recebeu o prêmio María La- valle Urbina e a medalha Jan Amos Comenius.

Eduardo Backhoff Escudero

Graduado em Psicologia e doutor em Educação. Membro do Sistema Nacional de Pesquisadores. Atuou como professor de Psicologia e diretor do Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Educativo da Universidade Autônoma de Baja California (UABC). Já ministrou mais de 70 cursos de graduação e pós-graduação, publicou cerca de 75 artigos, e é autor de 14 livros. Revisor de projetos do Conacyt e membro de comitês editoriais de cinco revistas científicas. Coautor das avaliações Exame de Habilidades e Conhecimentos Básicos (Exhcoba), Exame de Colocação em Matemática (Exumat, em sua sigla em espanhol) e Exame de Competências Básicas (Excoba), e responsável pelo desenvolvimento do Exame para a Qualidade e o Êxito Educativo (Excale, em sua sigla em espanhol). Foi assessor do PISA 2012 e TALIS 2013.

Teresa Bracho González

Doutora em Ciências Sociais com especialidade em Sociologia. Membro do Sistema Nacional de Pesquisadores, da Academia Mexicana de Ciências do Conselho Assessor da Fundação Equitas do Chile. Presidiu o Conselho Mexicano de Pesquisa Educativa. Foi pesquisadora do Centro de Pesquisa e Docência Econômicas (CIDE, em sua sigla em espanhol) e do Centro de Estudos Latinoamericanos de Harvard. Já avaliou políticas educativas nacionais do Conselho Nacional de Fomento Educativo (Conafe), Programa Nacional de Bolsas para o Ensino Superior (Pronabes), Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia (Conacyt em sua sigla em espanhol), Conselho Nacional para a Cultura e as Artes (Conaculta), SEP, Instituto Nacional para a Educação de Adultos (INEA), e do Programa Escolas de Qualidade. Autora de numerosas publicações nacionais e internacionais sobre educação.

Gilberto Ramón Guevara Niebla

Graduado em Biologia com mestrado em Ciências. Doutor Honoris Causa pela Universidade Autônoma de Coahuila e pela Universidade Veracruzana. Foi diretor de Ciências Sociais da Universidade Autônoma Metropolitana (UAM); subsecretário de Educação Básica da SEP; coordenador de Pesquisas Educativas da Fundação Nexos; assessor do secretário de Educação Pública; diretor do Instituto Mexicano de Pesquisas Educativas, da revista *Educación 2001* e do Centro de Pesquisa Educativa e Atualização de Professores. Autor de numerosas publicações nacionais e internacionais.

Margarita María Zorrilla Fierro

Graduada em Ciências da Educação com mestrado em Pesquisa Educativa e doutorado em Educação. Atua na área educativa há 40 anos. Foi docente; pesquisadora de avaliação educativa; diretora de Desenvolvimento Educativo no Instituto de Educação de Aguascalientes; diretora de Formação e Capacitação na Unidade de Desenvolvimento Educativo nos Estados, da Subsecretaria de Planejamento e Coordenação da SEP, e diretora geral do Instituto Nacional para a Avaliação da Educação (INEE, em sua sigla em espanhol). Autora de numerosas publicações nacionais e internacionais sobre educação.

Emilio Chuayffet Chemor

Graduado em Direito. Foi catedrático, pesquisador e conselheiro suplente da Universidade Nacional Autônoma do México. Foi procurador federal do consumidor; delegado do Departamento do Distrito Federal; prefeito de Toluca; vice-presidente do Instituto de Administração Pública, secretário de Educação, Cultura e Bem-estar Social, secretário de governo e governador do Estado do México; presidente do Conselho Geral do Instituto Federal Eleitoral (IFE); secretário de governação da República; secretário técnico do Conselho Político Nacional do Partido Revolucionário Institucional (PRI) e deputado federal, entre outros.

Héctor Eduardo Vela Valenzuela

Engenheiro Industrial com mestrado em Administração Pública. Já atuou profissionalmente nas áreas de educação, ciência e tecnologia, desenvolvimento econômico, obras públicas e meio ambiente. Destacou-se por seu desempenho na Administração Pública Federal e Estadual e no Poder Legislativo. Foi coordenador estadual de Educação Tecnológica, diretor geral do Comitê de Construção de Escolas e subsecretário de Serviços Educativos da Secretaria de Educação de Durango, assim como secretário geral de governo e deputado do mesmo estado.

Jorge Cruz Bermúdez

Graduado em Direito com especialidade em Administração Pública. Foi o responsável pelo despacho da Subsecretaria de Educação Básica de Puebla; assessor legislativo do IFE; acadêmico da Academia Mexicana de Direito Internacional; secretário geral da Academia Nacional de História e Geografia, e presidente eleito da Legião de Honra Nacional do México. Desempenhou diversos cargos na Escola Nacional de Ensino Médio (ENP, em sua sigla em espanhol). Como subsecretário de Ensino Médio de Puebla, fez com que o estado ficasse em 1º lugar nacional e melhorasse seu rendimento na Avaliação Nacional de Êxito Acadêmico em Centros Escolares (ENLACE, em sua sigla em espanhol).

Tomás Munive Osorno

Mestre normalista com especialidade em Matemática e doutor em Pedagogia. Professor e diretivo de ensino fundamental, catedrático universitário. Foi diretor fundador da Escola Normal Superior de Tlaxcala e do departamento de Educação Especial da Universidade Autônoma de Tlaxcala. Foi Presidente Municipal e Secretário de Educação Pública do mesmo estado durante as administrações de Tulio Hernández Gómez, Beatriz Paredes Rangel e, atualmente, com Mariano González Zarur. Além disso, preside a Fundação Cacaxtla.

Luis Ignacio Sánchez Gómez

Graduado e mestre em Sociologia, doutor em Comunicação e Sociologia. Foi diretor geral do Fideicomisso para o Resgate Ecológico do Zoológico de Chapultepec; assessor do chefe de Governo; diretor geral do Instituto Mexicano da Juventude (Imjuve); diretor do Programa de Capacitação de Responsáveis de Políticas de Juventude na América Central e presidente da Organização Ibero-americana da Juventude (OIJ); presidente do Centro Latino-americano do Caribe da Juventude e representante do Governo Mexicano em fóruns internacionais. Autor de publicações relacionadas a temas sociais e políticos. Ministrou diversas cátedras na UNAM.

Irma Hernández Martínez

Professora de Ensino Fundamental I pela Benemérita e Centenária Escola Normal de San Luis Potosí. Graduada em pedagogia para o Ensino Fundamental II com especialidade em Matemática, mestra em Ensino Médio pela Escola de Graduados de Nuevo León e em Educação pelo Instituto Tecnológico de Monterrey. Tem experiência como docente nos níveis educativos de ensino fundamental, normal e pós-graduação. Atualmente trabalha como Coordenadora Estadual dos Conselhos Pedagógicos da Secretaria de Educação do Governo do Estado de San Luis Potosí.

Silvia Socorro Cortés Torres

Professora de Ensino Fundamental I pela Escola Normal Experimental de Matehuala. Graduada em pedagogia para o Ensino Médio com especialidade em Espanhol e estagiária de mestrado em Ciências da Educação pelo Instituto Pedagógico de Estudos de Pós-graduação de Celaya, Guanajuato. Supervisora de ensino fundamental II. Tem experiência como docente em ensino fundamental, normal e pós-graduação. Atualmente trabalha como Coordenadora Geral de Avaliação e Seguimento da Secretaria de Educação do Governo do Estado de San Luis Potosí.

Margarita Poggi

Graduada em Educação. Diretora da Sede Regional Buenos Aires do Instituto Internacional de Planejamento da Educação (IPEE-UNESCO). Foi professora de pós-graduação e mestrado em distintas universidades e consultora de organismos internacionais e nacionais. Coordenou equipes de pesquisa e foi responsável por projetos de formação. Atuou como Diretora Nacional de Informação e Avaliação da Qualidade Educativa no Ministério da Educação da Argentina. Autora de publicações sobre avaliação educativa, formação de diretores e instituições escolares.

Laura Fumagalli

Graduada em Educação e professora de pedagogia para ensino fundamental I com mestrado em Educação e Sociedade, doutora em Ciências Sociais. Foi docente de ensino fundamental I, superior e pós-graduação; pesquisadora de educação na Faculdade Latino-americana de Ciências Sociais (Flacso) Argentina e na Direção de Pesquisa Educativa da Secretaria de Educação de Buenos Aires. Trabalhou no Ministério da Educação da Argentina. É coordenadora do IPEE-UNESCO Buenos Aires em programas de assistência técnica, formação e pesquisa avaliativa, desenvolvimentos no Brasil, Equador, Chile, México e Uruguai.

Néstor López

Sociólogo. Coordenador de projetos de Educação e Equidade do IPEE-UNESCO Buenos Aires e do Sistema de Informação de Tendências Educativas na América Latina (SITEAL). Foi coordenador de projetos na UNICEF Argentina; consultor de organismos nacionais e internacionais em análise de mercado de trabalho, condições de vida e educação; docente na Universidade de Buenos Aires, Universidade de Cuyo, Flacso Argentina e docente convidado na Universidade Autônoma de Barcelona. Sua atividade se centra no estudo da estrutura social na região latino-americana. Publicou diversos trabalhos sobre dinâmica social e educação.

Francisco Miranda López

Doutor em Ciências Sociais e Prêmio da Academia Mexicana de Ciências. Foi professor-pesquisador e coordenador acadêmico na Faculdade Latino-americana de Ciências Sociais; coordenador geral da Reforma de Ensino Fundamental II; representante do México na União Europeia na área de educação para o Projeto Alfa-Tuning e consultor das Nações Unidas para ensino médio, política educativa e formação docente. Membro do Sistema Nacional de Pesquisadores. Publicou vários textos de educação e política educativa.

Jorge A. Hernández Uralde

Graduado em Psicologia com mestrado em Ensino Superior. Foi diretor geral do ensino médio da Secretaria de Educação Pública e secretário técnico da Comissão Nacional de Ensino Médio. No Centro Nacional para a Avaliação do Ensino Superior, foi coordenador do Exame Nacional de Ingresso ao Ensino Médio, diretor geral adjunto de Programas Especiais e dos Exames Gerais de Egresso da Graduação. É titular da Unidade de Avaliação do Sistema Educativo Nacional no INEE.

Agustín Caso Raphael

Graduado em Economia e mestre em Artes. Foi docente no Instituto Tecnológico Autônomo do México (ITAM) e na Universidade Iberoamericana. Recebeu o Prêmio Nacional de Economia e seu trabalho foi publicado pela Editorial Limusa. Por mais de 35 anos atuou na administração pública nacional e internacional. Colaborou com o Banco Interamericano de Desenvolvimento e ocupou cargos diretivos no Banco Nacional do México, Petróleos Mexicanos, Instituto de Ação Urbana e Integração Social, Companhia Nacional de Subsistências Populares (Conasupo) e nas secretarias de Energia, Governança e Fazenda e Crédito Público.

Luis Castillo Montes

Graduado em Comunicação, mestre em Gerência Pública e doutorando em Ciência Política e Governo. Especialista em planejamento institucional e avaliação de políticas e programas governamentais. Especialista em formulação de estratégias para o governo digital, consultor para reestruturação e inovação em gestão pública. Participou na reforma educativa de Aguascalientes, no Programa Escolas de Qualidade, na reestruturação da SEP e no Primeiro Censo Nacional de Bases de Dados e Sistemas de Informação do Setor Educativo, entre outros.

Miguel Ángel de Jesús López Reyes

Graduado em Administração de Empresas com mestrado em Administração Pública do Trabalho. Atuou como diretor de área da Comissão Nacional de Segurança; diretor de Planejamento e de Administração e Finanças do Conselho Nacional de Fomento Educativo; diretor geral do Registro Nacional de População e Identificação Pessoal; coordenador de Planejamento e Promoção do Conselho de Normalização e Certificação de Competência Laboral; diretor geral de Planejamento e Programação no Distrito Federal e cônsul do México em Los Angeles.





Gazette of National
Educational
Evaluation Policy

Gazeta da Política
Nacional de Avaliação
Educativa