



EVALUAR PARA MEJORAR Y RENDIR CUENTAS

Eugeni Garcia-Alegre
Valencia, 12 de julio de 2017



MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

intef Instituto Nacional de Tecr
Educativas y de Formació
del Profesorado



UIMP Universidad Internacio
Menéndez Pelayo

Hasta ahora hemos explicitado y acordado...

- ▶ quienes somos, cuál es nuestra misión y visión
- ▶ dónde estamos?
- ▶ qué queremos conseguir
- ▶ cómo podemos conseguirlo
- ▶ y qué necesitamos

- ▶ pero **¿qué nos falta?**

¡saber si lo conseguimos o no!



¿Cómo podemos saber si lo conseguimos?

- Evaluando y estableciendo indicadores que nos informen.

¿Para qué es útil saberlo?

- Para reflexionar sobre lo que estamos haciendo y por qué
 - ...
-

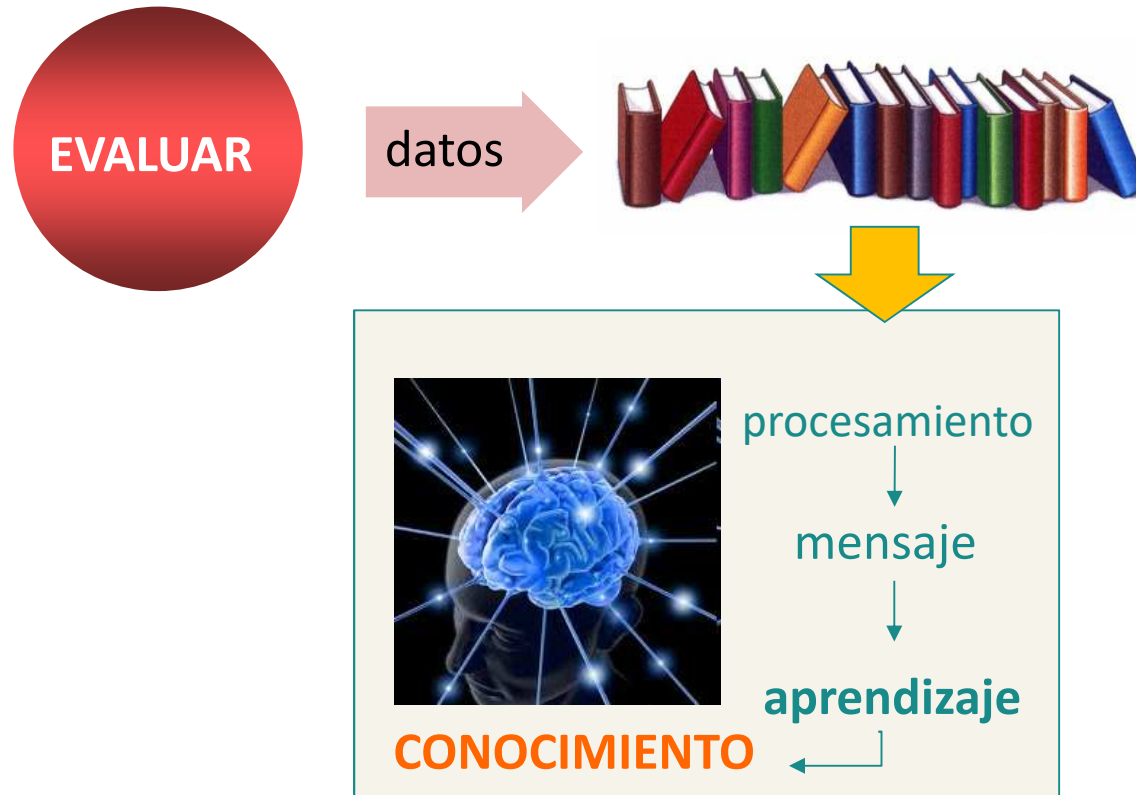


Para pasar de opinar a saber

“Sin datos, sólo eres
otra persona con opinión”
Andreas Schleicher



Para generar conocimiento y aprender

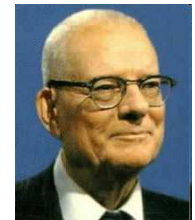
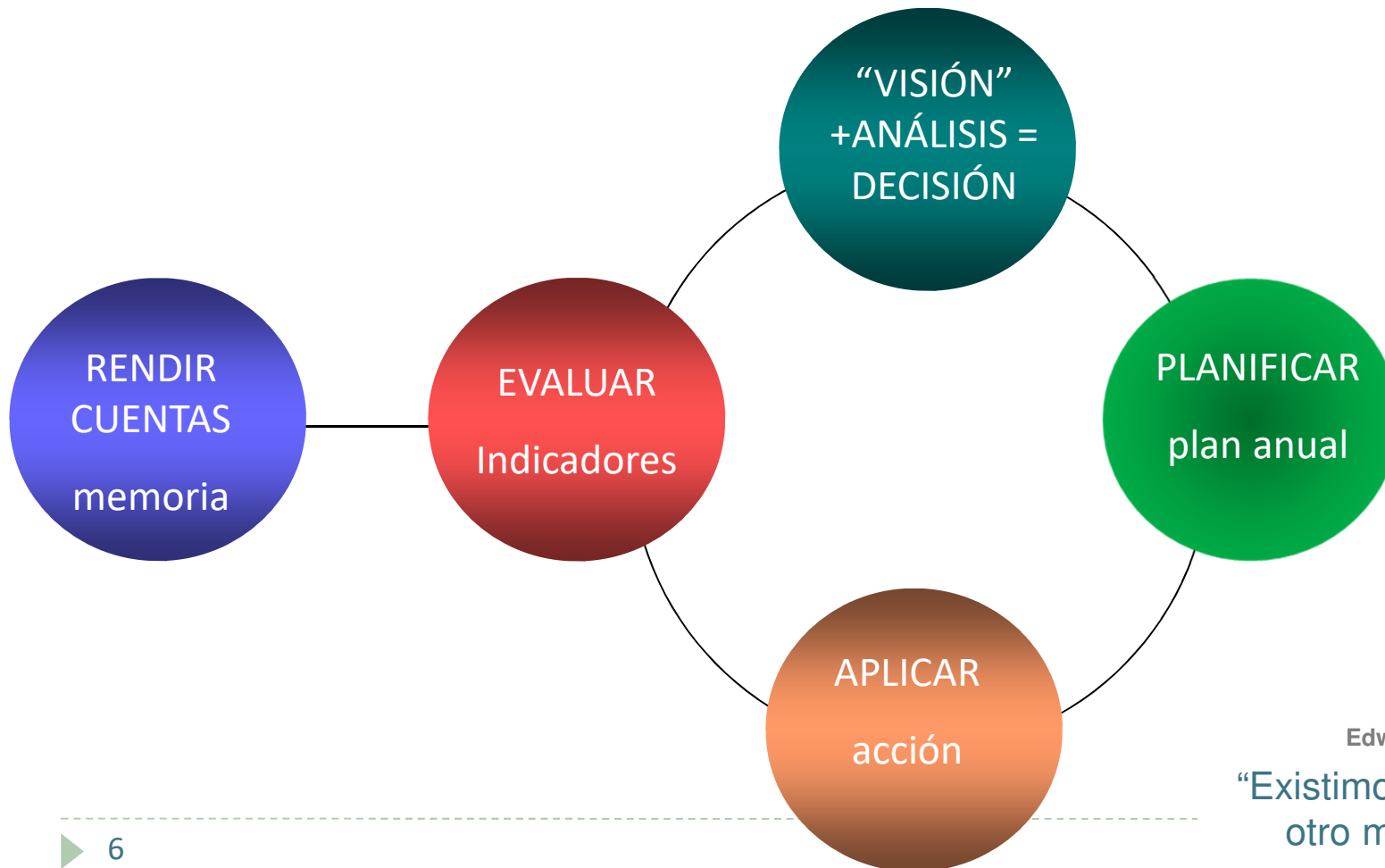


“Es preciso sacudir enérgicamente el bosque de las neuronas cerebrales adormecidas; es menester hacerlas vibrar con la emoción de lo nuevo e infundirles nobles y elevadas inquietudes”. Santiago Ramón y Cajal



Para decidir, mejorar y rendir cuentas

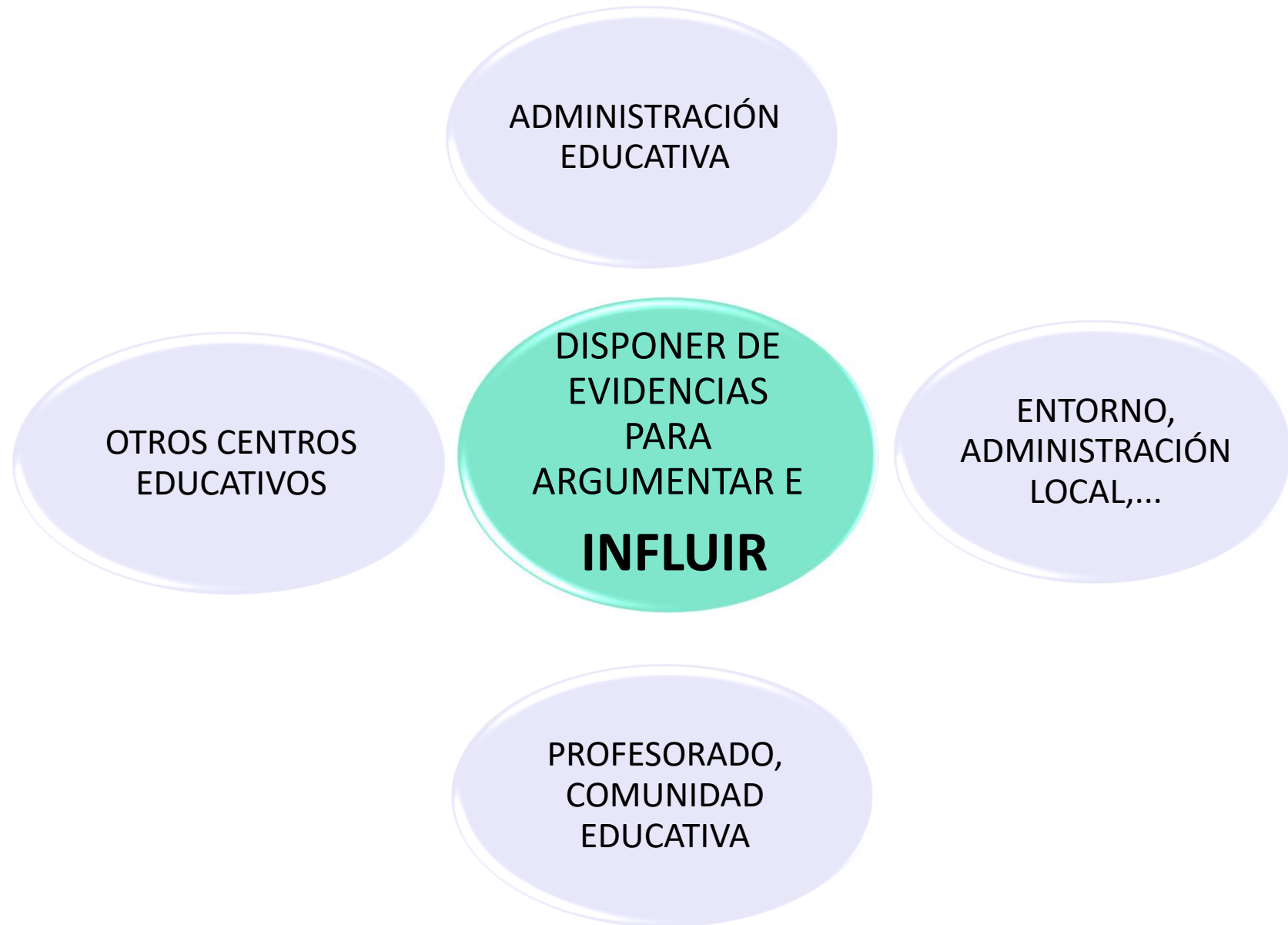
CICLO DE MEJORA CONTINUA



Edward Demming 1900-93

“Existimos para construir otro mundo mejor”.

Para utilizarlo como argumento para influir y construir alianzas



EN UN PLAN ESTRATÉGICO ¿QUÉ NECESITAMOS SABER?

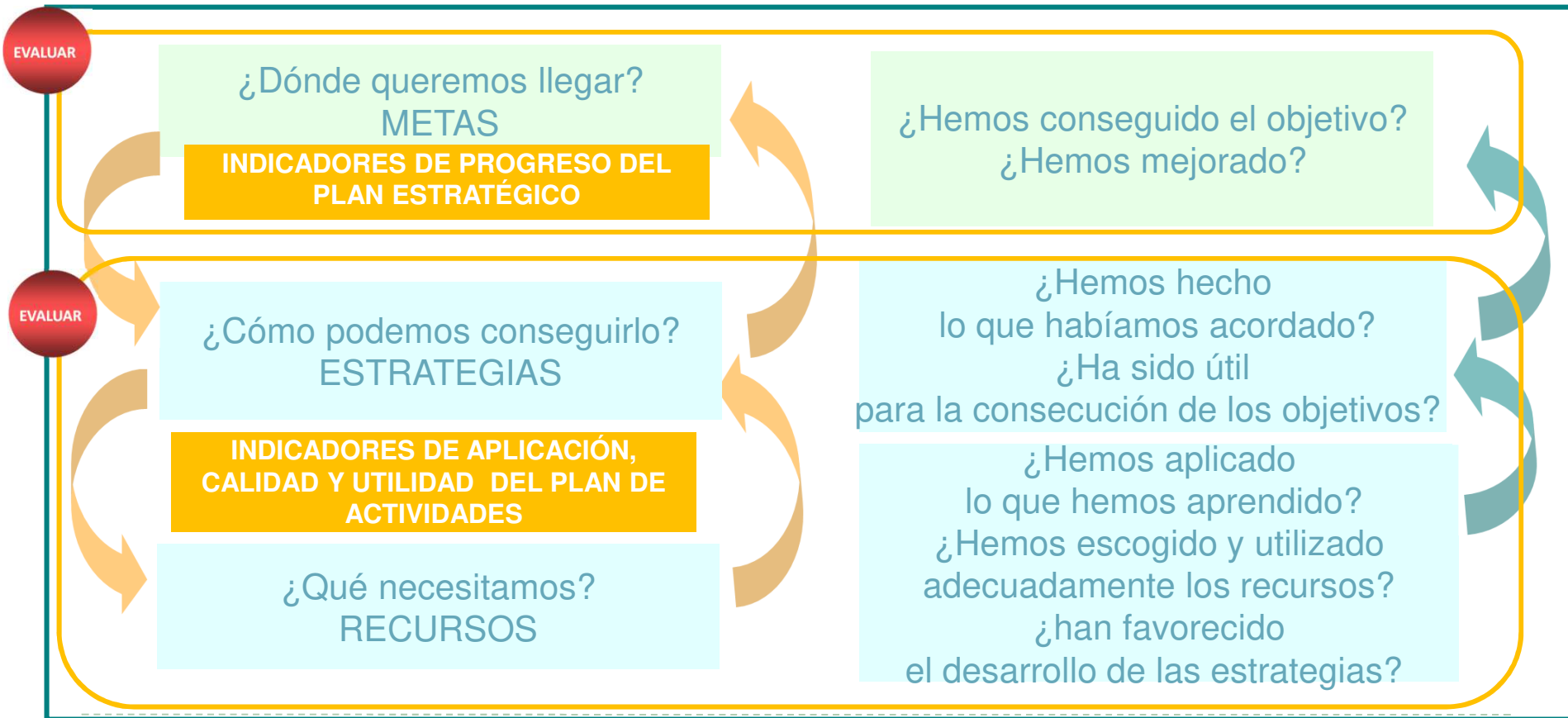


¿Dónde estamos?
(diagnosis: DAFO)



PLANIFICACIÓN

ALGUNAS CUESTIONES A EVALUAR





INDICADORES

¿QUÉ ES UN INDICADOR?

Es una herramienta de medición de base cuantitativa o cualitativa



¿CÓMO CONCRETAR EL ÉXITO EDUCATIVO DE TODO EL ALUMNADO?

¿Mejoramos?

¿Estamos mejor o peor que UE28?

¿Estamos cerca o lejos del objetivo?



OBJETIVO/PUNTO DE REFERENCIA		SITUACIÓN 2010-2013				Previsión ⁽¹⁾		Punto referencia
		España		Unión Europea (28)		España		Unión Europea(28)
		2010	2013	2010	2013	2015	2020	2020
5. Porcentaje de alumnos de 15 años con un nivel 1 o <1 de competencia en las escalas de PISA (PISA 2000 Y 2006)	Lectura	19,6% ⁽⁰⁹⁾	18,3% ⁽¹²⁾	19,7% ⁽⁰⁹⁾	17,8% ⁽¹²⁾	15,3%	14,6%	15%
	Matemáticas	23,7% ⁽⁰⁹⁾	23,6% ⁽¹²⁾	22,3% ⁽⁰⁹⁾	22,1% ⁽¹²⁾	17,5%	16,0%	15%
	Ciencias	18,2% ⁽⁰⁹⁾	15,7% ⁽¹²⁾	17,8% ⁽⁰⁹⁾	16,6% ⁽¹²⁾	14,8%	14,6%	15%
2. Tasa bruta de titulados en Educación Secundaria Obligatoria	ESO	74,1%	75,1% ⁽¹²⁾	-	-	80,1%	85,3%	-
	Adultos	11,2%	12,7% ⁽¹²⁾	-	-	10,7%	13,4%	-
3. Porcentaje de población de 18 a 24 años que ha completado como máximo la primera etapa de la educación secundaria y no sigue ningún estudio o formación		28,2%	21,9% ⁽¹⁴⁾	13,9%	12,0%	23%	15%	10%

Notas: (09) Datos 2009. (12) Datos 2012. (14) Datos 2014.

(1) Las previsiones para España 2015 y 2020 se han calculado como el promedio ponderado de los datos aportados por las 17 comunidades autónomas.











Puntos de referencia europeos 2020



Puntos de referencia españoles 2020

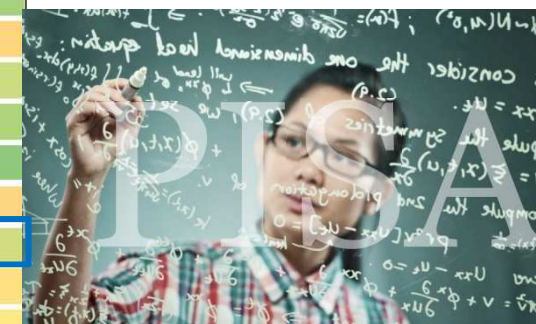


INEE (2015) Objetivos educativos Europeos y españoles. 2020

	2012	Evolución 2009 -12 (puntos porcentuales)	2012	Evolución 2009 -12 (puntos porcentuales)	2012	Evolución 2009 -12 (puntos porcentuales)
Lectura			Matemáticas		Ciencias	
UE 	17,8	-1,9	22,1	-0,2	16,6	-1,2
Bélgica	16,1	-1,5	19,0	-0,2	17,7	-0,4
Bulgaria	39,4	-1,6	43,8	-3,3	36,9	-1,9
República Checa	16,9	-6,2	21,0	-1,3	13,8	-3,5
Dinamarca	14,6	-0,6	16,8	-0,3	16,7	0,1
Alemania 	14,5	-4,0	17,7	-0,9	12,2	-2,6
Estonia 	9,1	-4,2	10,5	-2,1	5,0	-3,3
Irlanda 	9,6	-7,6	16,9	-3,9	11,1	-4,1
Grecia	22,6	1,3	35,7	5,4	25,5	0,2
España	18,3	-1,3	23,6	-0,1	15,7	-2,5
Francia	18,9	-0,9	22,4	-0,1	18,7	-0,6
Croacia	18,7	-3,7	29,9	-3,3	17,3	-1,2
Italia	19,5	-1,5	24,7	-0,2	18,7	-1,9
Chipre	32,8	:	42,0	:	38,0	:
Letonia	17,0	-0,6	19,9	-2,7	12,4	-2,3
Lituania	21,2	-3,2	26,0	-0,3	16,1	-0,9
Luxemburgo	22,2	-3,8	24,3	0,4	22,2	-1,5
Hungría	19,7	2,1	28,1	5,8	18,0	3,9
Países Bajos 	14,0	-0,3	14,8	1,4	13,1	-0,1
Austria	19,5	-8,0	18,7	-4,5	15,8	-5,2
Polonia 	10,6	-4,4	14,4	-6,1	9,0	-4,1
Portugal	18,8	1,2	24,9	1,2	19,0	2,5
Rumanía	37,3	-3,1	40,8	-6,2	37,3	-4,1
Eslovenia	21,1	-0,1	20,1	-0,2	12,9	-1,9
Eslovaquia	28,2	6,0	27,5	6,5	26,9	7,6
Finlandia 	11,3	3,2	12,3	4,5	7,7	1,7
Suecia	22,7	5,3	27,1	6,0	22,2	3,1
Reino Unido	16,6	-1,8	21,8	1,6	15,0	0,0
Islandia	21,0	4,2	21,5	4,5	24,0	6,1
Serbia	33,1	:	38,9	:	35,0	:
Turquía	21,6	-2,9	42,0	-0,1	26,4	-3,6



¡Atención con las interpretaciones!



¿QUÉ TIPO DE INDICADORES NOS INTERESAN?

Los que midan variables relevantes para la escuela:

PLAN ESTRATÉGICO (por objetivo general)

1. Nivel de cumplimiento de los objetivos del plan estratégico (resultados globales, pocos y simples)

PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES (por actividad)

2. Grado de aplicación
3. Calidad de la ejecución
4. Impacto/utilidad (p.e. mejora de los aprendizajes)



¿CÓMO DEBEN SER LOS INDICADORES?

- a) pocos y relevantes
- b) sensibles a los cambios
- c) de definición clara y comprensible
- d) fáciles de obtener y utilizar
- e) consistentes
- f) comparables
- g) que midan el trabajo y los logros de todos los agentes implicados (potenciación de la responsabilidad).



DISPOSITIVOS O HERRAMIENTAS PARA OBTENER Y PROCESAR LA INFORMACIÓN

Portafolios

Cuestionarios

Pruebas

Entrevistas

Observaciones

Grupos de discusión

Análisis documental

DAFO ...



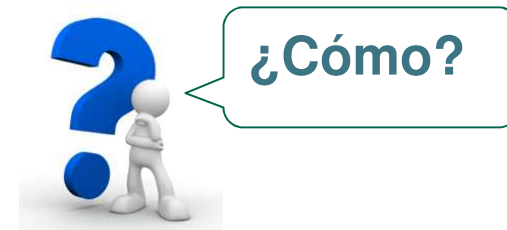
Fijación del punto de partida

- ✓ ¿El último dato?
- ✓ ¿Una media de los últimos años?



Fijación de metas/objetivos

- ✓ Las deseadas o acordadas
- ✓ Realistas
- ✓ Distribuidas en el tiempo
- ✓ Lo más concretas posibles
- ✓ ¿Un punto o un intervalo?



Las metas

- ✓ Facilitan el compromiso
- ✓ Son básicas para reflexionar y aprender.

Cuando no se alcanzan habrá que analizar los motivos y emprender medidas correctoras

Tabla 2.1: Porcentaje de la población de 25 a 64 años que al menos ha alcanzado el nivel de Educación Secundaria primera etapa (CINE 2) Unión Europea (a). Años 2002 a 2011.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	97,7	97,4	97,7	96,9	96,9	97,0	96,7	96,7	96,6	96,7
Austria	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Bélgica	81,4	82,8	83,3	84,6	85,4	86,1	86,8	87,3	87,5	87,6
Dinamarca	100	98,9	98,3	98,7	98,8	99,4	100	100	100	99,5
Eslovaquia	99,4	99,5	99,3	99,3	99,4	99,3	99,4	99,3	99,4	99,4
Eslovenia	(:)	(:)	(:)	97,8	97,6	97,8	(:)	98,2	98,2	98,5
España	67,6	70,3	72,0	75,5	77,0	77,8	78,7	79,6	80,5	82,1
Estonia	(:)	(:)	(:)	99,1	99,3	99,1	(:)	99,0	99,0	99,2
Finlandia	(:)	85,5	86,9	88,6	89,8	90,4	90,8	91,7	92,6	93,6
Francia	83,2	84,5	84,8	85,6	86,1	87,0	88,4	88,1	88,7	89,4
Grecia	62,8	63,2	69,5	70,6	72,1	73,5	74,8	75,4	76,3	78,0
Hungría	97,4	97,8	97,5	98,2	98,3	98,5	98,4	98,5	98,6	98,7
Irlanda	78,6	80,8	81,7	82,8	83,9	84,9	86,4	87,5	88,6	89,3
Italia	79,5	79,5	81,3	82,8	84,4	85,3	86,4	87,4	88,4	89,2
Luxemburgo	76,7	80,0	81,1	81,2	82,3	81,8	83,3	91,0	89,8	90,5
Países Bajos	88,1	88,1	91,2	92,5	92,6	92,9	93,0	92,8	92,3	92,1
Polonia	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Portugal	32,9	35,5	39,3	41,2	42,9	43,5	46,4	49,2	51,3	56,2
Reino Unido	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
República Checa	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
Suecia	91,8	92,6	93,2	93,5	94,0	94,4	94,7	95,1	95,7	96,1



¿ Todos los países / escuelas / grupos / alumnos han de tener los mismos objetivos? ¿ Por qué?





APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO



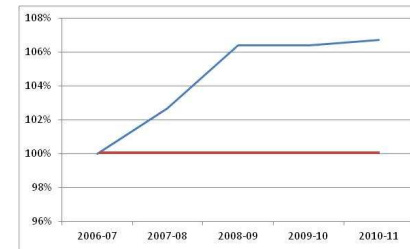
El caso del CEIP El Faro

OBJETIVO: EL ÉXITO ESCOLAR DE TODO EL ALUMNADO.

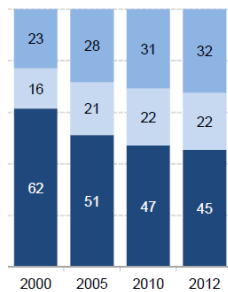
INDICADORES PROPUESTOS



1. Grado de cumplimiento de la Tasa de alumnado que supera el curso



2. Índice de la Tasa de alumnado que supera el curso



3. Porcentaje de alumnado en cada nivel de éxito escolar



4. Porcentaje de éxito escolar en las asignaturas básicas y con mayor margen de mejora



5. Grado de satisfacción de la comunidad educativa

FAVORECER LA COHESIÓN. INDICADORES PROPUESTOS



1. Grado de cumplimiento de la Tasa de **alumnado** que supera el curso



5. Grado de **satisfacción** de la comunidad educativa



6. Tasa de **absentismo** no justificado del alumnado



7. Porcentaje de alumnado que realiza alguna **actividad** extraescolar



¿Cuántos indicadores?

En el primer plan estratégico los mínimos



Escoge dos indicadores de las transparencias
y motiva la elección



INDICADOR: Grado de cumplimiento de la Tasa de alumnado que supera el curso (eficacia)	
FINALIDAD	Conocer en qué medida se ha conseguido el objetivo: alumnado que supera el curso
PUNTO DE PARTIDA	El histórico de cada promoción de alumnos (media tres últimos cursos)
OBJETIVO/EXPECTATIVAS	A partir de las expectativas fijadas por el equipo docente, preferentemente a partir de las expectativas de cada alumno.
CRITERIO REFERENCIAL	Cumplimiento de las expectativas. Intervalo: Mínimo 90% expectativas - Máximo 100% alumnado
FÓRMULA compara resultado real/expectativas	$\frac{[(\text{Alumnado supera curso}/(\text{alum. matriculados-traslados de escuela}))]}{(\text{Expectativa alum. superan curso}/\text{alum. matriculados- traslados escuela})} \times 100$
POBLACIÓN MUESTRA	Cada promoción de alumnado de EDUCACIÓN INFANTIL (EINF) Y PRIMARIA (EPRI)
FUENTE DE LOS DATOS	Actas de evaluación. A partir de la evaluación global cuantitativa y cualitativa del logro de las competencias y conocimientos establecidos por la escuela para los cursos de EINF y EPRI, y recogida en las juntas de evaluación. La EINF está regulada por cada CCAA y, por lo tanto, se ha de interpretar de acuerdo con la legislación aplicable en cada caso.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Por evaluación
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Por evaluación y final de curso, para hacer un seguimiento sistemático de la evolución en el grado de consecución de los objetivos.
UTILIDAD	Para reflexionar globalmente sobre los resultados obtenidos y el funcionamiento de las actividades del plan a nivel de equipo docente, dirección, claustro y consejo escolar. Al final de curso se ha de decidir sobre la continuidad o no de cada una de las actividades, posibles ajustes de las mismas y el diseño de otras nuevas. De acuerdo, entre otras cosas, a la valoración de la incidencia de las actividades sobre la tasa de superación de curso.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Tutor/a de curso
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Jefatura de estudios, Equipo promotor del plan y tutores.
DISTRIBUCIÓN PARA SU ANÁLISIS	Dirección, Claustro y equipos docentes

Medir el nivel de eficacia

La eficacia se refiere/mide el nivel de cumplimiento de un objetivo.

Se calcula relacionando el resultado obtenido con el objetivo.

-En valores absolutos se relaciona: **Resultado_t / Objetivo_t x 100**

Expresa en qué medida la mejora obtenida se acerca a la mejora objetivo o meta.

Será superior a 100% cuando superemos el objetivo.

¿ Y si la situación inicial es igual al objetivo? la aspiración será mantenernos

Tabla 2.1: Porcentaje de la población de 25 a 64 años que al menos ha alcanzado el nivel de Educación Secundaria primera etapa (CINE 2) Unión Europea (a). Años 2002 a 2011.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	97,7	97,4	97,7	96,9	96,9	97,0	96,7	96,7	96,6	96,7
Austria	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Bélgica	81,4	82,8	83,3	84,6	85,4	86,1	86,8	87,3	87,5	87,6
Dinamarca	100	98,9	98,3	98,7	98,8	99,4	100	100	100	99,5
Eslovaquia	99,4	99,5	99,3	99,3	99,4	99,3	99,4	99,3	99,4	99,4
Eslovenia	(:)	(:)	(:)	97,8	97,6	97,8	(:)	98,2	98,2	98,5
España	67,6	70,3	72,0	75,5	77,0	77,8	78,7	79,6	80,5	82,1
Estonia	(:)	(:)	(:)	99,1	99,3	99,1	(:)	99,0	99,0	99,2
Finlandia	(:)	85,5	86,9	88,6	89,8	90,4	90,8	91,7	92,6	93,6
Francia	83,2	84,5	84,8	85,6	86,1	87,0	88,4	88,1	88,7	89,4
Grecia	62,8	63,2	69,5	70,6	72,1	73,5	74,8	75,4	76,3	78,0
Hungría	97,4	97,8	97,5	98,2	98,3	98,5	98,4	98,5	98,6	98,7
Irlanda	78,6	80,8	81,7	82,8	83,9	84,9	86,4	87,5	88,6	89,3
Italia	79,5	79,5	81,3	82,8	84,4	85,3	86,4	87,4	88,4	89,2
Luxemburgo	76,7	80,0	81,1	81,2	82,3	81,8	83,3	91,0	89,8	90,5
Países Bajos	88,1	88,1	91,2	92,5	92,6	92,9	93,0	92,8	92,3	92,1
Polonia	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Portugal	32,9	35,5	39,3	41,2	42,9	43,5	46,4	49,2	51,3	56,2
Reino Unido	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
República Checa	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
Suecia	91,8	92,6	93,2	93,5	94,0	94,4	94,7	95,1	95,7	96,1



Establecer el nivel de eficacia de España en 2010
 Objetivo 2010: 90%, la media 2002-04 = punto de partida



Índice de evolución / progreso

Nos informa/mide sobre cómo evoluciona un centro en el tiempo.

Por lo tanto, relaciona los resultados de cada momento con el punto inicial de referencia.

Se calcula relacionando el resultado obtenido en cada momento con el valor inicial de referencia y responde a la fórmula:

$$(\text{Resultado}_t / \text{Punto de partida}) * 100$$

Expresa la mejora respecto a la situación inicial.

Será superior a 100% si **Resultado_t > Punto de partida**, es decir, si mejoramos.

Tabla 2.1: Porcentaje de la población de 25 a 64 años que al menos ha alcanzado el nivel de Educación Secundaria primera etapa (CINE 2) Unión Europea (a). Años 2002 a 2011.

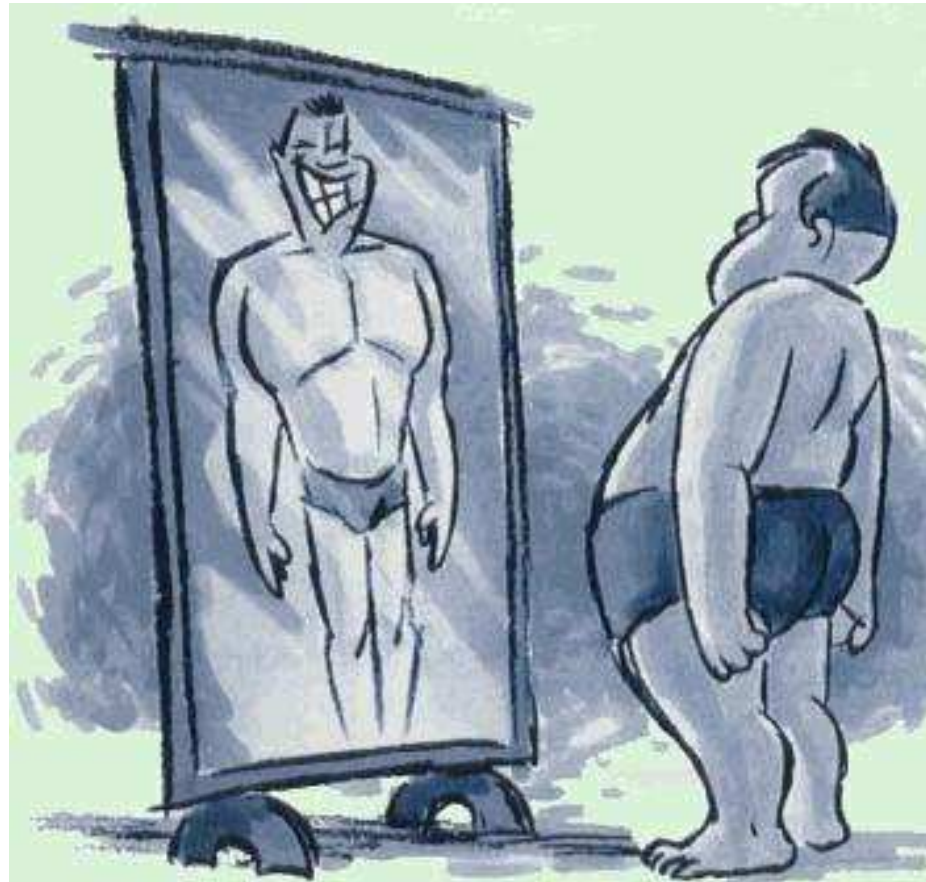
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	97,7	97,4	97,7	96,9	96,9	97,0	96,7	96,7	96,6	96,7
Austria	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Bélgica	81,4	82,8	83,3	84,6	85,4	86,1	86,8	87,3	87,5	87,6
Dinamarca	100	98,9	98,3	98,7	98,8	99,4	100	100	100	99,5
Eslovaquia	99,4	99,5	99,3	99,3	99,4	99,3	99,4	99,3	99,4	99,4
Eslovenia	(:)	(:)	(:)	97,8	97,6	97,8	(:)	98,2	98,2	98,5
España	67,6	70,3	72,0	75,5	77,0	77,8	78,7	79,6	80,5	82,1
Estonia	(:)	(:)	(:)	99,1	99,3	99,1	(:)	99,0	99,0	99,2
Finlandia	(:)	85,5	86,9	88,6	89,8	90,4	90,8	91,7	92,6	93,6
Francia	83,2	84,5	84,8	85,6	86,1	87,0	88,4	88,1	88,7	89,4
Grecia	62,8	63,2	69,5	70,6	72,1	73,5	74,8	75,4	76,3	78,0
Hungría	97,4	97,8	97,5	98,2	98,3	98,5	98,4	98,5	98,6	98,7
Irlanda	78,6	80,8	81,7	82,8	83,9	84,9	86,4	87,5	88,6	89,3
Italia	79,5	79,5	81,3	82,8	84,4	85,3	86,4	87,4	88,4	89,2
Luxemburgo	76,7	80,0	81,1	81,2	82,3	81,8	83,3	91,0	89,8	90,5
Países Bajos	88,1	88,1	91,2	92,5	92,6	92,9	93,0	92,8	92,3	92,1
Polonia	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)	(:)
Portugal	32,9	35,5	39,3	41,2	42,9	43,5	46,4	49,2	51,3	56,2
Reino Unido	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
República Checa	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100,0
Suecia	91,8	92,6	93,2	93,5	94,0	94,4	94,7	95,1	95,7	96,1



Establecer el índice de progreso anual de España
La media 2002-04 = punto de partida



ES MUY IMPORTANTE OBJETIVAR



ES MUY IMPORTANTE:

LA PARTICIPACIÓN EN TODAS LAS FASES

Análisis de problemas
Fijación de objetivos
Definición de estrategias y actividades
Evaluación
Análisis de los resultados



ES MUY IMPORTANTE UTILIZAR EL CONOCIMIENTO DE LOS DATOS Y LA EVALUACIÓN PARA TOMAR DECISIONES, MEJORAR Y RENDIR CUENTAS

¿Dónde estamos?
 ¿A donde vamos?
 ¿Avanzamos?
 ¿Estamos haciendo lo que acordamos?
 ¿Incide sobre los objetivos?

Las respuestas

Dediquemos tiempo a replantear lo que estamos haciendo

ANALIZAR



Equipo directivo
 grupo impulsor



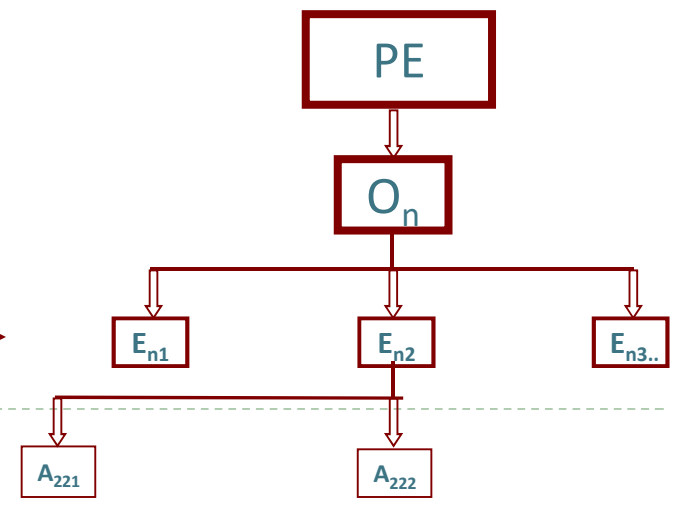
Claustro, unidades organizativas...

Consejo escolar
 Comunidad educativa

Comisión de seguimiento del acuerdo (Ad.Edu.)

rendir cuentas

Decidir para mejorar



ALGUNOS EJEMPLOS DE INFORME DE ESCUELAS

Ohio School Report Cards (AN).

<http://reportcard.education.ohio.gov/Pages/School-Search.aspx>

A A KINGSTON MIDDLE SCHOOL - SCHOOL REPORT CARD DATA [2014 - 15]. NY USA

<https://data.nysed.gov/reportcard.php?year=2015&instid=800000038718>

ENCUENTRE SUS ESCUELAS

Vaya más allá de los resultados de las pruebas y obtenga una instantánea de cada escuela pública de Illinois.

<https://www.illinoisreportcard.com/Default.aspx>

PROPUESTA DE SEGUIMIENTO

TASA DE SUPERACIÓN	Valor inicial	P3	P4	P5	1º EPRI	2º EPRI	3º EPRI	4º EPRI	5º EPRI	6º EPRI
Promoción 2018-27		2018-19	2019-20	2019-20	2019-20	2019-20	2019-20	2019-20	2019-20	2019-20
Matriculados										
Expectativas		100%								
Resultado										
Grado de cumplimiento										
Índice	100									

Simulemos e interpretemos los resultados de la promoción 2012-21 en el EXCEL

TASA DE SUPERACIÓN	Valor inicial	P3	P4	P5	1º EPRI	2º EPRI	3º EPRI	4º EPRI	5º EPRI	6º EPRI
Promoción 2018-27		2018-19	2019-20	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
Matriculados										
Expectativas		100%								
Resultado										
Grado de cumplimiento										
Índice	100									
Promoción 2012-21		2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21
Matriculados		51	51	51						
Expectativas					98%	98%	98%	98%		
Resultado		100%	99%							
Grado de cumplimiento										
Índice	99%			100						

" Una organización innovadora inicia su viaje con preguntas honestas sobre por qué existe, a quien sirve y como sabrá si tiene éxito "
(Light, Paul C. 1998)



Dr. Paul C. Light is NYU
Wagner's Paulette
Goddard Professor of
Public Service

“LA AMBICIÓN DE SABER MÁS
PARA ACTUAR MEJOR”

Francesc Pedró, febrer 2013



Muchas gracias

