



ISSN: 2448 - 6574

Experiencias Educativas Exitosas. Una revisión a la estrategia del INEVAL-Chiapas para reconocer el trabajo docente

Nancy Leticia Hernández Reyes
nancylet54@hotmail.com

Leticia Pons Bonals
pbonals@hotmail.com

Resumen

Las innovaciones curriculares, sin duda, se realizan de manera más frecuente de lo que pensamos, pues muchas de ellas quedan en el espacio áulico y pocas veces el docente tiene la oportunidad de compartirlas o difundirlas de manera amplia. En la ponencia presentamos la estrategia que lleva a cabo el Instituto Estatal de Evaluación e Innovación Educativa (INEVAL) en Chiapas, denominada Experiencias Educativas Exitosas (EEE). Esta estrategia fue creada con el fin de reconocer el trabajo que realizan los docentes a través de un ejercicio académico que consiste en la sistematización y escritura de la experiencia significativa relacionada con los objetivos curriculares. En este sentido, se entiende al currículum en su más amplio sentido, como todo aquello que los agentes de la escuela y de la comunidad ponen en juego en la formación de los niños y niñas que se encuentran bajo su responsabilidad.

El trabajo presenta resultados parciales de la investigación denominada “Sentidos y sinsentidos de la evaluación docente en Chiapas. El caso del Instituto Estatal de Evaluación e Innovación Educativa” que tiene por objetivo analizar la experiencia del INEVAL relacionada con concepciones y prácticas de evaluación del desempeño docente que permitan reconocer las tensiones (sentidos y sinsentidos) generadas desde su creación hasta la promulgación de la Ley del Servicio Profesional Docente y la creación del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).

Palabras clave:

Innovación curricular; experiencias docentes; práctica docente; evaluación docente



ISSN: 2448 - 6574

Planteamiento del problema

En Chiapas, los índices de logro educativo se sitúan por debajo de la media nacional, así lo muestran las cifras más recientes publicadas por el INEE (2016) de acuerdo con las cuales el porcentaje de alumnos de tercer grado de secundaria que no alcanzan los aprendizajes pretendidos en el currículo nacional en español es de 39.8% cuando la media nacional es de 23.4%; en el caso de matemáticas el porcentaje estatal es de 48.1 y la media nacional se sitúa en 33.7%. Los estudiantes chiapanecos se encuentran en el nivel de logro educativo catalogado como *insuficiente* en estos rubros evaluados en las pruebas de EXCALE 2012¹. Si se revisan los resultados de PISA² del año 2012, el porcentaje de estudiantes de 15 años con bajo rendimiento en la competencia de matemáticas es de 74.4%, 19.7 puntos porcentuales más que la media nacional, situada en 54.7%. Si revisamos los datos presentados en el histórico desde 2005, podemos observar que la situación se replica en mayor o menor medida, lo cual nos permite inferir que los esfuerzos que se realizan en el estado no han sido suficientes para que se vean reflejados en el mejoramiento del logro educativo.

La situación se agrava, o se entiende, al tratarse de un contexto poco favorable caracterizado por uno de los más bajos índices de desarrollo humano (IDH) del país, así expresado por el equipo encargado del Informe sobre Desarrollo Humano en México 2016: “Se requiere equilibrar el desarrollo de las entidades federativas del país. En los datos presentados en este informe, se observa que las oportunidades en entidades federativas como Oaxaca, Chiapas y Guerrero han sido menores que las del resto del país (p. 16).

Lo anterior se complementa con los datos presentados en el *Informe de Resultados 2014-2015: Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33*, que se refieren a los recursos que se destinan a la atención de necesidades básicas en materia de desarrollo social en los estados de Chiapas, Jalisco, San Luis Potosí, Sinaloa y Veracruz. En el caso referido al Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) existe un rubro destinado a

¹ Examen de Calidad y Logro Educativo (EXCALE). Los datos de 2013, 2014 y 2015 no aparecen reportados en el informe del INEE (2016).

² Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA) de la OCDE.
Debates en Evaluación y Currículum/Congreso Internacional de Educación Currículum 2017 /Año 3, No. 3/ Septiembre de 2017 a Agosto de 2018.



ISSN: 2448 - 6574

Infraestructura Educativa, mismo que para ese año reporta que 70% se destinó a construcción de aulas, escuelas, laboratorios y sanitarios, el 30% restante se destinó a la reconstrucción de espacios. Este mismo fondo aportó recursos para los programas federales Escuela Digna, Escuela de Tiempo Completo y Escuelas de Calidad; sin embargo, los instrumentos de evaluación no les permiten valorar el impacto de dichos fondos en la mejora de la educación, pues “dada la complementariedad de recursos, es [necesario] el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación y colaboración entre instancias locales responsables de operar y ejercer los recursos de los fondos a fin de establecer mecanismos para integrar necesidades, atender problemáticas, convenir recursos y reportar resultados” (CONEVAL, 2015).

El Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 plantea como objetivo primordial atender el asunto de la educación de calidad a través de nueve estrategias específicas: infraestructura física educativa; educación con responsabilidad ambiental; atención al rezago educativo; educación a todos los niveles educativos (básico, medio y superior); deporte y recreación; cultura; y, ciencia, tecnología e innovación (Gobierno del estado de Chiapas, 2013). No obstante, las 54 estrategias enunciadas en dicho plan, orientadas al mejoramiento de la calidad educativa, no se reflejan en las estadísticas que presentan los organismos encargados de medirla.

Sin duda, se requiere de un esfuerzo mayúsculo y de un interés real por la mejora de los procesos educativos que signifiquen, en términos reales, el abandono de los últimos lugares nacionales en cuanto a aprendizajes pretendidos en el currículo nacional. No obstante lo anterior, es importante revisar a profundidad los aspectos que están incidiendo en dicho estancamiento, es necesario evaluar cada escuela en su contexto y cada proceso educativo desde la multiplicidad de factores que lo rodean.

Justificación

En este contexto, cobra relevancia, el estudio que emprendemos, pues lo que muestran las EEE es que, pese a las condiciones adversas, tanto de marginación como de infraestructura y atención estatal significativa, los profesores participantes dan cuenta del trabajo que realizan y de la importancia que éste tiene para sus estudiantes, así como de una preocupación real y sentido de responsabilidad social que les demanda el contexto.



ISSN: 2448 - 6574

Desde su creación, el INEVAL, se concibió como un órgano desconcentrado y con sentido educativo, contrario a las Áreas Estatales de Evaluación, dependientes de la Dirección General de Evaluación de Políticas, quienes a su vez dependen de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación, y cuyo objetivo es

dar seguimiento y evaluar las políticas educativas expresadas en los diferentes Programas de la Secretaría de Educación Pública, conjuntamente con los ejecutores, mediante la aplicación de estrategias pertinentes que provean a las autoridades de información válida, confiable, oportuna y relevante que considere el contexto político y económico de la educación, a fin de orientar la toma de decisiones sobre la política pública, y facilitar la rendición de cuentas (DGEP-SEP, 2017),

De ello se desprenden las funciones que las coordinaciones estatales deben cumplir en coordinación con el INEE, entre ellas, el seguimiento a la aplicación de evaluaciones como PLANEA, ingreso a nivel secundaria y medio superior, ingreso a escuelas normales, entre otras, que pretenden medir el aprendizaje de los estudiantes.

En cinco estados de la República Mexicana esta instancia de evaluación tomó la forma de instituto, Veracruz, Sonora, Estado de México, Nuevo León y Chiapas; sin embargo en los casos de Veracruz y el Estado de México, su transformación fue inminente ante la armonización de la Reforma 2013 con las leyes estatales. En el caso de Veracruz desapareció el Instituto de Evaluación Educativa y se convirtió en el Instituto de Formación para el Estado de Veracruz; y en el caso del Estado de México, se extinguió el Instituto de Evaluación Educativa del Estado de México el 8 de mayo de 2015 (INFOEM, 2015).

El INEVAL, de acuerdo con su Decreto de creación tiene como funciones: evaluar la calidad del Sistema Educativo Estatal (desempeño de los actores, procesos y resultados); e, impulsar la investigación, diseñar y proponer proyectos innovadores (Gobierno de Chiapas, 2004). En su estructura cuenta con dos direcciones: la Dirección de Evaluación Educativa y la Dirección de Calidad e Innovación Educativa, desde donde se planea el evento de EEE cada año.

Fundamentación teórica

Cuando hablamos de innovación curricular, necesariamente tenemos que remitirnos a la teoría sobre el cambio en educación pues, aunque no todo cambio es una innovación,



ISSN: 2448 - 6574

cualquier innovación significa cambio. Cambio e innovación van de la mano, sin embargo, no siempre en el mismo sentido. Así lo expone Fullan (2002) cuando aborda el desarrollo histórico de la conjunción de ambos conceptos. De acuerdo con su experiencia de trabajo, la primera época se sitúa entre los años 50 y 60 del siglo pasado, cuando el cambio se pretendía a partir de la adopción de innovaciones provenientes “de fuera”, con pocos resultados de mejora.

El estudio de los procesos de cambio e innovación en la educación lo han llevado a plantear algunos de los errores por los que no funcionan las innovaciones, los cuales se sintetizan en el siguiente párrafo:

El proceso de cambio se ha caracterizado por seguir un patrón según el cual las innovaciones se desarrollan fuera de los centros para ser transmitidas a ellos, posteriormente, en función de bases universales. Los consumidores o usuarios de dichas innovaciones (profesores, padres, alumnos) tienen un papel limitado en ese proceso, siendo considerados más bien como adoptantes pasivos de lo mejor de las innovaciones más recientes. Es notorio que la primacía se otorga a las innovaciones (que a menudo acaban en sí mismas) y no a la capacidad de los usuarios para innovar. En otras palabras, en lugar de considerar la innovación como parte de un universo de significados, las escuelas se interpretan como un mundo de adoptantes. Allí donde los usuarios sí innovan se trataba, a menudo, de un hecho individual, el resultado de un proceso permitido y no de un proceso participativo (Fullan, 2002, p. 4).

Para Hargreaves (2006) el cambio es posible desde un enfoque sostenible que atienda tanto al individuo como a la sociedad, el cambio educativo sostenible es “la capacidad del sistema para comprometerse a tratar de resolver las complejidades que resultan de la mejora continua y que es compatible con los valores profundos derivados de las necesidades humanas” (Fullan, citado por Hargreaves, 2006, p. 46).

Las reformas educativas en México³ han pretendido cambios para mejorar los aprendizajes de los alumnos; sin embargo, los datos presentados al inicio de este escrito nos sugieren todo lo contrario. Tratándose de innovaciones curriculares, se complejiza aún más la innovación, ya que “el currículo no es un objeto sino un proceso en el que nos vemos implicados porque nosotros, como estudiantes o profesores hacemos currículo” (Beltrán, citado por Margaleft, et al., 2006, p. 19).

³ Por ejemplo, la reforma para la Modernización de la Educación en 1992, las reformas en todos los niveles educativos que inició en 2002, y la más reciente reforma educativa en 2013. Debates en Evaluación y Currículum/Congreso Internacional de Educación Currículum 2017 /Año 3, No. 3/ Septiembre de 2017 a Agosto de 2018.



ISSN: 2448 - 6574

Aunque en el caso de Hargreaves (2006) el cambio está íntimamente relacionado con el liderazgo, poco se ha estudiado en Chiapas sobre este asunto, sobre todo, cuando el liderazgo por antonomasia está identificado en la figura del director⁴; no obstante, el profesor, a través de la implementación de EEE, quien da muestra del liderazgo que decide asumir ante los problemas que le interpela su trabajo docente.

Objetivos

El objetivo general del estudio del cual se desprenden los resultados que aquí se exponen, es analizar la experiencia del INEVAL relacionada con concepciones y prácticas de evaluación del desempeño docente que permita reconocer las tensiones (sentidos y sinsentidos), generadas desde su creación hasta la promulgación de la Ley del Servicio Profesional Docente y la creación del INEE.

En la ponencia se aborda uno de los objetivos específicos de esta investigación que tiene que ver con el acercamiento al proceso de convocatoria y participación al evento organizado por el INEE que es denominado *Experiencias Educativas Exitosas* (EEE), con la finalidad de conocer desde la voz de los actores –profesores participantes y dictaminadores de las experiencias– cómo han vivido y significado su participación en dicho proceso.

Metodología

En esta investigación se parte de un posicionamiento interpretativo que guía un proceso metodológico cualitativo utilizando como técnicas de recolección de información el análisis de contenido y las entrevistas realizadas a cuatro docentes y dos dictaminadores seleccionados a quienes se les convocó a colaborar a través de invitación directa.

Los docentes convocados presentaron EEE que fueron seleccionadas por el Comité Dictaminador para ser publicadas en las memorias correspondientes. El total de profesores participantes seleccionados en las nueve convocatorias emitidas de 2007 a 2016 es de 51, sin embargo, cinco de ellos han participado dos y tres veces en

⁴ Se puede consultar el estudio de Víctor Avendaño, del Centro Regional de Formación Docente e Investigación Educativa (CRESUR) denominado "Estudio exploratorio sobre la gestión del tiempo y competencias de liderazgo de los directivos y tomadores de decisiones de nivel básico en los Altos de Chiapas".



ISSN: 2448 - 6574

convocatorias diferentes. Así mismo, se entrevistaron dos académicos que forman parte del Comité Dictaminador, uno de ellos, ha participado en todas las convocatorias como dictaminador.

Resultados

El acercamiento a los sujetos de la investigación, dictaminadores y profesores participantes en las convocatorias de EEE nos deja ver que existen rasgos importantes de innovación curricular enfocada al cambio; los cuales son presentados a continuación:

La innovación y las necesidades del contexto

De acuerdo con lo expresado por los profesores, se percibe una sensibilidad especial por el contexto donde se trabaja, los profesores son conscientes de los problemas de rezago y precariedad socioeconómica que rodea a las familias de los niños y niñas que conforman su salón de clases y en concordancia con ello, promueven, a través de sus innovaciones, incidir en el aprendizaje de los alumnos, en sus vidas y en la posibilidad de vislumbrar un futuro distinto para ellos.

Yo estaba laborando en una comunidad muy reprimida, se llama Bolonchan Viejo, es una comunidad tseltal, la mayoría de los habitantes hablan la lengua originaria, están en una situación muy difícil, carecen de agua, de luz eléctrica, carecen de varios servicios, entonces veía yo mi práctica la de mis compañeros, ellos decían: es que no saben, no entienden nada, no aprenden, incluso con palabras despectivas, me preocupé porque veía que les hablaba a mis alumnos y no sucedía nada entonces empecé a cambiar lo que había hecho hasta ese momento (Docente 1, convocatoria 6).

Los niños de aprendizaje lento en la escuela, poseen un desempeño académico muy bajo, muchas veces repiten cursos y mantienen bajo rendimiento académico y se complica la situación del alumno con una creciente desvinculación con su maduración en aspectos de la vida relacionados con la socialización y la convivencia (Docente 13, convocatoria 1).

Hacer conciencia del contexto desfavorable donde se desempeñan los profesores, sobre todo en las zonas rurales e indígenas, los ha llevado a trabajar en el aula buscando generar aprendizajes significativos para lo cual acercan los contenidos escolares a sus contextos específicos; como ejemplo de ello se tiene que la mayoría de las experiencias (80%) se sitúa en el campo temático relacionado con las estrategias de enseñanza-aprendizaje, así como con el uso de estrategias metodológicas en el aula y su impacto en



ISSN: 2448 - 6574

los resultados educativos, no obstante que las convocatorias han considerado hasta siete campos temáticos distintos.

La innovación del trabajo docente

La participación de los profesores en las EEE muestra que su trabajo ha sido en solitario, aspecto que ha de superarse, pues desde la perspectiva del cambio educativo, este no es posible sin la participación de todos los agentes educativos. No obstante este trabajo en solitario, los resultados obtenidos son considerables.

Representa una experiencia exitosa de enseñanza por varias razones; en primera instancia se aborda la sistematización de un tema inédito, que hasta ahora no se ha hecho didáctico ni teorizado. En las localidades originarias existen una serie de conocimientos relacionados a las tradiciones, las costumbres, la medicina tradicional, el sistema de cargos, el lenguaje oral, el lenguaje ritual y ceremonial, y las formas comunitarias de organización social, que han sido campos de estudio para la investigación de especialistas, ofreciendo una visión exógena de lo que representan los pueblos originarios. Sin embargo, en las lenguas originarias existen vocablos para verbalizar los procedimientos, las ideas, las formas, las medidas y el conteo de sujetos, objetos y eventos que en conjunto representan herramientas intelectuales asociadas a la existencia y vigencia de un pensamiento lógico matemático, y se ha retomado este aspecto fundamental de la lengua como un proyecto de innovación didáctica basado en la idea de revitalizar esos saberes, ofreciendo una perspectiva endógena desde la voz de los pobladores (Profesor 1, convocatoria 9).

Existen trabajos que se han presentado por equipos docentes y hasta equipos conformados por los asesores técnicos, jefes de sector y supervisores de zona en los cuales se puede ver una mayor transversalidad en el manejo de contenidos y mayor incidencia en la participación corresponsable de varias instancias; sin embargo, todavía son los menos.

la otra cuestión que me pareció interesante, al menos desde la experiencia que yo tuve es que son proyectos que están centrados en temas nodales de la educación básica como son las matemáticas, la enseñanza de las matemáticas, la enseñanza del español (Dictaminador 2).

La innovación y la evaluación docente

Los profesores consideran que este tipo de experiencias son una oportunidad importante para valorar el trabajo docente, más allá de participar o no en una convocatoria, consideran que la evaluación docente podría ser desde el aula, revisando y valorando lo que el profesor hace en el contexto donde se encuentra.



ISSN: 2448 - 6574

Porque el profesor tiene muchas estrategias, yo estoy seguro, al menos evalúo mi práctica que en el proceso de ser profesor vas construyendo un saber y en ese saber construido teorizas las maneras en que el alumno puede aprender más y como yo entiendo esta experiencia que tuve con el diario de campo como una manera de trabajar en el aula, entonces desde ahí se puede evaluar al profesor también (Docente 4, convocatoria 3).

Un rasgo característico de los profesores entrevistados es que su participación en las EEE significó su inicio a un proceso formativo académico formal superior como es el posgrado, los cuatro ahora son doctores en educación, lo que les permite contar con mayores herramientas teórico-metodológicas para continuar innovando su práctica.

Lo anterior se complementa con la visión de los integrantes del equipo de dictaminadores, pues de alguna manera ellos consideran que es un ejercicio de evaluación del trabajo docente donde no existe amenaza ni represalia para el profesor, sino un proceso de retroalimentación que contribuye a mejorar su trabajo.

Es un trabajo de evaluación, ahí constatamos con evidencias lo que hace el maestro en el aula, [...] y luego a nosotros los evaluadores, lejos de vernos o rechazarnos, se acercan a nosotros y nos preguntan y vemos que en cada evento van mejorando, su redacción, inclusive la manera de ver el mundo, porque se ve ahora sí, que sin que ellos se percaten asumen una posición filosófica, una posición política, [...] es muy interesante ese trabajo que hacen, ahora sí que quien haya trabajado en este asunto de innovación, porque es un trabajo de innovación pues habría que reconocerlo y felicitarlo porque es algo muy importante que no se hace en todas partes (Dictaminador 1).

entonces si decimos, esos son los grandes problemas que ha presentado el estado, al menos en términos de evaluación pues suena interesante que alguien se esté preocupando por recuperar las experiencias abandonadas de docentes que están trabajando, que están haciendo cosas interesantes con sus alumnos y que nadie lo sabe, entonces el sistema educativo dice que todos están mal a partir de los resultados de evaluación, que todos los maestros no enseñan matemáticas como debían enseñarlo, o el español, y resulta que no, que hay rincones de Chiapas donde sí hay maestros responsables y preocupados por sus alumnos, haciendo, innovando, muchas veces sin saber que es innovación lo que están haciendo, desde ahí me parece un proyecto interesante (Dictaminador 2).

Valoración del propio trabajo

Es importante también el aprendizaje que dejan las EEE a los profesores, ya que la valoración que hacen los lleva a asumir posiciones autocríticas y autoreflexivas sobre los aciertos y errores; saben que son muchos los aspectos que intervienen en el proceso educativo y que falta mucho por hacer. En algunos casos llegan a plantear de manera clara los aportes de su trabajo y las diferentes dimensiones en las que incide.



ISSN: 2448 - 6574

A nivel del aula el proceso fue significativo debido a que se estableció una interacción más cercana entre el docente y los alumnos, se generó un vínculo de colaboración al compartir sus hallazgos, al deliberar sus ideas respecto al tema, al conflictuarse frente a la tarea de redescubrir muchos saberes que existen en la palabra hablada y reconciliar el valor que tienen los saberes escolares y los que existen en la memoria y el pensamiento de sus padres y abuelos (Docente 1, convocatoria 9).

El reto de participar y las desilusiones

Para los profesores, considerar su participación en las convocatorias representó un reto, sobre todo por someter a juicio de un grupo de dictaminadores su trabajo. El reto fue superado por la importancia que representaba para ellos dar a conocer lo realizado y que esto sirviera de guía o ejemplo para otros profesores de la región o del estado. Dentro de sus expectativas estaba la posibilidad de presentar su trabajo y que se difundiera ampliamente; asimismo la posibilidad de tener retroalimentación por parte de los dictaminadores para poder mejorar su práctica, pues consideran toda experiencia como experiencia de aprendizaje.

Mis expectativas, una vez enviado el trabajo fueron muy altas, ya que esperaba lograr mi propósito de poder compartir lo que se vive en el aula, que hubiera difusión, pero sobre todo, esperaba retroalimentación y acompañamiento de académicos que me ayudaran a mejorar mi práctica docente (Docente 2, convocatoria 3).

En mi caso, realicé la redacción de acuerdo con los criterios establecidos en la convocatoria, colocar una especie de marco teórico, la parte metodológica, cómo hice la experiencia, cómo evaluaste y los resultados obtenidos y conclusiones, realmente no me resultó complicado porque de alguna manera ya me gustaba redactar, si no hubiera tenido esa habilidad sí se me hubiera complicado (Docente 1, convocatoria 6.)

Las expectativas coinciden en la oportunidad de aprender a partir de la retroalimentación que recibirían del grupo de académicos expertos; sin embargo, se puede considerar que en este aspecto está situada la mayor desilusión de los docentes, pues al final se sintieron utilizados para la justificación de recursos y para acrecentar los informes administrativos de los titulares del INEVAL.

Nos enteramos que nos evaluaron, nos entregaron una hoja escrita, recuerdo que me entregaron una carpetita como un informe, era muy escueto, no había retroalimentación solo marcaba si había cubierto cada rubro, yo lo interpreté como requisito que tenían que llenar ellos para entregárselo a los autores (Docente 1, convocatoria 6).

No obstante considerar que su participación en las EEE no fue relevante, están convencidos que el ejercicio es benéfico y sería conveniente que trascendiera a otros espacios donde tenga mayor incidencia; los profesores consideran que es una



ISSN: 2448 - 6574

oportunidad para lograr que poco a poco las prácticas se vayan transformando, compartir estas experiencias en foros más amplios, con la posibilidad de enriquecerlas, podría incentivar al resto de profesores y contagiarse de la necesidad de innovar el currículum.

Conclusiones

Es importante dimensionar las EEE pues los rasgos que son evidentes muestran que, pese a las condiciones en las que trabajan muchos profesores en el estado de Chiapas, estos han sabido reconocer las adversidades e idear formas distintas de trabajo que pueden denominarse innovaciones curriculares y aunque muchas de ellas se realizan en solitario o al interior del aula, parece asomarse una incidencia en la vida de los estudiantes y sus familias.

La innovación curricular en las escuelas parece germinar desde la preocupación del profesor, de su compromiso y responsabilidad con los niños y niñas que acceden a EEE. Esto nos lleva a cuestionar los procedimientos y mecanismos desde los cuales se evalúan los resultados de la educación, el papel que ocupa el docente en éstos, así como la asignación de los recursos destinados a los procesos de mejora educativa. Hace falta voltear la mirada hacia los diversos contextos socioculturales y hacia las innovaciones curriculares que han resultado exitosas en cada uno, acuerpando el trabajo realizado por los docentes en “solitario”.

Referencias bibliográficas

Avendaño, Víctor (2014). Estudio exploratorio sobre la gestión del tiempo y competencias de liderazgo de los directivos y tomadores de decisiones de nivel básico en los Altos de Chiapas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Consultado el 12 de mayo de 2017 en: <http://xn--caribea-9za.eumed.net/gestion-tiempo/>

CONEVAL (2015). Informe de resultados 2014-2015: Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33.

DGEP-SEP (2017). Dirección General de Evaluación de Políticas. Consultado el 12 de mayo de 2017 en: <http://www.dgep.sep.gob.mx/presentDgep.aspx>

Fullan, Michael (2002) “El significado del cambio educativo; un cuarto de siglo de aprendizaje”. En *Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado*, 6 (1- 2). <http://www.ugr.es/~recfpro/Rev61.html>



ISSN: 2448 - 6574

Gobierno del Estado de Chiapas (2004). Decreto por el que se crea el órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación, denominado: Instituto Estatal de Evaluación e Innovación Educativa. Publicación No. 1610-A 2004, Tomo II No. 257-BIS. Chiapas: Periódico Oficial, Secretaría de Gobierno.

Hargreaves, A., y D. Fink (2006). Estrategias de cambio y mejora en educación caracterizadas por su relevancia, difusión y continuidad en el tiempo. En *Revista de Educación*, 339. Pp. 43-58.

INEE (2016). Banco de indicadores educativos. Consultado el 13 de mayo de 2017 en: http://www.inee.edu.mx/bie_wr/mapa_indica/2014/PanoramaEducativoDeMexico/EF/Chp/2014_EF_Chp.pdf

INFOEM (2015). Aviso en la página web sobre la extinción del Instituto de Evaluación Educativa del Estado de México. Consultado el 11 de mayo de 2017, en: <http://www.infoem.org.mx/src/htm/avisoinstitutoevaluacion.html>

Margalef García, Leonor y Arenas Martija, Andoni (2006). “¿Qué entendemos por innovación educativa? A propósito del desarrollo curricular”. En: *Perspectiva educacional, formación de profesores*. (47) Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Pp. 13-31.

PNUD (2016). Informe sobre Desarrollo Humano México 2016. Desigualdad y Movilidad. México: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Secretaría de Planeación, Gestión Pública y Programa de Gobierno. (2013). Plan Estatal de Desarrollo. Chiapas 2013-2018. Chiapas, México: Gobierno del Estado de Chiapas