



**MORELOS**  
2018 - 2024



**MORELOS**  
ANFITRIÓN DEL MUNDO  
Gobierno del Estado  
2018-2024

# **DIRECCIÓN DE DESARROLLO EDUCATIVO**

## **CENTRO DE ACTUALIZACIÓN DEL MAGISTERIO**

### **17FMP0016A**

**De la A a la Z, orientaciones para la elaborar  
el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)  
Educación Básica**

**Cuernavaca, Mor., agosto, 2019**



**INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS**



**CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO**



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



**IEBEM**



**@IEBEM**



La adecuación del documento **“Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)”**, fue elaborado por personal del Centro de Actualización del Magisterio en Cuernavaca, dependiente de la Dirección de Desarrollo Educativo, perteneciente al Instituto de la Educación Básica del Estado de Morelos.

**Autorizó:**

**Mtro. Eliacin Salgado de la Paz**

Director General del Instituto de la Educación Básica del Estado de Morelos

**Profr. Leandro Vique Salazar**

Director de Desarrollo Educativo

**Adecuación del documento:**

**Mtro. Félix Daniel Salmerón Hernández**

Director del Centro de Actualización del Magisterio

**Mtro. Francisco Camilo Sánchez**

Coordinador Académico del Centro de Actualización del Magisterio

Cuernavaca, Mor., agosto de 2019



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Presentación del material de apoyo

La Dirección de Desarrollo Educativo en coordinación con el Centro de Actualización del Magisterio realizan la adecuación al documento: **Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)**, editado por la Secretaría de Educación Pública en el marco del inicio del ciclo escolar 2019-2020.

La finalidad de las adecuaciones al documento normativo es **apoyar y orientar** en las acciones que se lleven a cabo en los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica y de manera particular en la elaboración del PEMC.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Presentación del PEMC

El reto actual de los sistemas educativos consiste en proporcionar al alumnado una educación de excelencia y para lograrlo, la escuela requiere de cambios en las maneras de **organizarse y funcionar**. Una primera acción de los colectivos docentes debe ser la implementación de un proceso de **planeación centrado en la mejora de los aprendizajes** de todos los alumnos.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Presentación del PEMC

Para ello propone que los colectivos docentes elaboren un **Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)** que permita **orientar, planear y materializar** procesos optimicen la función de los planteles escolares, en el que establezcan las **prioridades, metas y acciones** que llevarán a cabo para lograrlo.

La elaboración del PEMC es un primer paso para orientar la toma de decisiones ante el reto profesional que significa la mejora de la escuela, por lo que la propuesta de orientaciones, deberá ser enriquecida con las aportaciones y sugerencias de todos los miembros de la comunidad escolar.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



MORELOS  
2018 - 2024



## ¿Qué es el PEMC?

**El Programa Escolar de Mejora Continua** es una propuesta concreta y realista que, a partir de un **diagnóstico amplio** de las condiciones actuales de la escuela, plantea **objetivos de mejora, metas y acciones** dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver las problemáticas escolares de manera priorizada y en tiempos establecidos.

El **Consejo Técnico Escolar** tiene el compromiso de revisar de manera periódica los avances, evaluar el cumplimiento de acuerdos y metas, realizar ajustes en función de los retos que enfrenta y retroalimentar la toma de decisiones que favorezcan el logro de la mejora escolar.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

## ¿Cuáles son las características del PEMC?

Basarse en un diagnóstico escolar compartido por toda la comunidad educativa

Enmarcarse en una política de participación y colaboración

Tener una visión de futuro

Ajustarse al contexto

Ser multianual

Tener un carácter flexible

Contar con una adecuada estrategia de comunicación



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Estructura de un PEMC

**Debe incluir**

1

**Diagnóstico**

2

**Objetivos y metas**

3

**Acciones**

4

**Seguimiento y evaluación**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Diagnóstico

El diagnóstico es el punto de partida del PEMC, es el ***¿dónde estamos?***

Se puede decir que es el momento en que la escuela se mira a sí misma, haciendo un examen de su situación y la problemática que vive, sus orígenes y consecuencias, se apoya en información que a su colectivo docente le permite **analizar, reflexionar, identificar y priorizar las necesidades educativas** para a partir de estas últimas, tomar decisiones consensuadas que favorezcan su atención.

Para llevar a cabo un diagnóstico integral concentrado en niños, niñas y adolescentes (NNA), es necesario **recolectar, comparar y analizar** información referida a las características, intereses y necesidades de los alumnos así como de los siguientes ámbitos:



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

Ámbitos a considerar en la elaboración del  
Diagnóstico del PEMC



Aprovechamiento académico y asistencia de los alumnos

Prácticas docentes y directivas

Formación docente

Avance de los planes y programas educativos

Participación de la comunidad

Desempeño de la autoridad escolar

Infraestructura y equipamiento

Carga administrativa



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



MORELOS  
2018 - 2024



# Diagnóstico

Para obtener la información que haga falta, se sugiere la elaboración de sencillos instrumentos como son las **listas de cotejo**, **guiones de observación**, **cuestionarios**, **guiones para entrevistas**.

Aspecto a observar.	Se muestra.	No se muestra.	Comentarios a resaltar.
<b>LENGUAJE ORAL.</b>			
Tiene un lenguaje claro.			
Tiene un volumen correcto.			
Repite algunas palabras.			
El alumno asocia las palabras con los objetos que se presenta.			
Qué tipo de oraciones realiza?			
Cortas o largas.			
Realiza preguntas.			
Respeto los turnos en una conversación.			
El alumno se expresa mejor con sus compañeros o la maestra.			
<b>LENGUAJE ESCRITO.</b>			
El alumno realiza dibujos para expresar ideas.			
Tiene a temblar su mano al escribir o dibujar.			
Identifica la diferencia entre las mayúsculas y las minúsculas.			
Realiza letras.			
Las letras que realiza se identifican a la vista.			
Escribe letras o números en espejo es decir al revés.			

**CUESTIONARIO**

- ¿Cuáles son los componentes articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de la educación para todos?
  - Procesos administrativos
  - Procesos técnicos
  - Modelo de instituciones educativas
- Desde la perspectiva histórica, ¿Cuáles son los 5 enfoques que dieron paso a la gestión educativa en América Latina?
  - Jurídico
  - Tecnocrático
  - Conductista
  - Desarrollista
  - Sociológico
- ¿Qué es la participación ciudadana?  
Derecho y deber de todos los integrantes de una comunidad.
- ¿Cómo se define la educación?  
Intensidad de construcción y distribución del conocimiento social y cultural.
- ¿Cuál es la preocupación de la educación?  
Equidad y relevancia social.
- ¿Cuáles son los tres campos de relación que el directivo debe de atender?
  - Complemento de los objetivos
  - Metas institucionales
  - Satisfacción de las necesidades individuales de quienes están involucrados en la tarea educativa
- ¿Qué es la gestión?  
Es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo cuando se incrementa la descentralización.
- ¿Qué es la descentralización de la educación?  
Es la que busca eficientar la administración de la escuela con autonomía, implicando estrategias (jurídicas, contenido y método) para mejorar la calidad de la educación.
- ¿Cuáles son las iniciativas consideradas en el marco de la gestión?
  - Actualización
  - Desarrollo de la gestión
  - Asistencia técnica focalizada
  - Regreso de los métodos de información

Este cuestionario nos ayudará a conocer mejor la calidad de su trabajo y no le llevará más de dos minutos rellenarlo. Gracias por su colaboración.

- Sexo**  
☐ Mujer  
☐ Hombre
- Edad**  
☐ 18-24  
☐ 25-34  
☐ 35-44  
☐ 45-54  
☐ 55-65
- Perfil profesional**  
☐ Enfermero/a  
☐ Técnico ocupacional  
☐ Auxiliar de enfermería o Técnico de Atención Socio-sanitaria  
☐ Médico  
☐ Fisioterapeuta  
☐ Otros
- ¿Maneja guías de transferencia en su centro de trabajo?**  
☐ Sí  
☐ No
- ¿Número de veces que utiliza la guía al día. (Tiene en una jornada laboral habitual de 8 horas. Contabilizando una transferencia como poner el nivel, trasladar al paciente y retirar el nivel)**  
☐ Entre 0 y 2 ocasiones  
☐ Entre 2 y 5 ocasiones  
☐ Entre 5 y 10 ocasiones  
☐ Más de 10 ocasiones
- ¿Ha recibido formación con entusiadismo sobre manejo de guías? (Le todas las opciones antes de contestar. Puede marcar más de una, si es el caso)**  
☐ No, nunca

## PORTAFOLIO DE EVIDENCIAS

Módulo 2. Lista de cotejo.

### Inglés III. Levantando el Vuelo.

Bloque Temático III. Nuestro Entorno.

Tópico Imperativos. Clase # 1

Nombre: \_\_\_\_\_

Grupo: \_\_\_\_\_

	Logrado	No Logrado	Observaciones
1			Existe un ambiente de respeto y cordialidad por parte del profesor hacia el alumno.
2			Muestra interés por aprender tópicos nuevos y hacer una conexión con su entorno.
3			Participa y colabora en las actividades que el profesor propone.
4			Sienten motivación por parte del profesor en todo momento.
5			Identifica el vocabulario previamente ya aprendido.
6			Muestra colaboración y es participativo en las actividades.
7			La pronunciación fue hecha correctamente.
8			Expresa sus ideas coherentemente. Usa vocabulario adecuado y se expresa con fluidez.
9			Identifica palabras clave en un video para reconocer de lo que se trata.
10			Expresa dudas o inquietudes acerca del nuevo tópico.
11			Coopera en la resolución de dudas de otros compañeros.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



www.iebem.edu.mx



IEBEM



@IEBEM

## Diagnóstico

Plantéense las siguientes preguntas:

***¿Qué información nos falta?***

***¿Dónde la podemos encontrar?***

***¿Cómo nos organizamos para obtenerla?***

***¿En qué aspectos enfocar la atención? es decir, “¿qué vamos a mejorar de todo lo que tenemos que mejorar?”***





Una vez que se cuenta con toda la información disponible para decidir en qué aspectos debe centrarse la atención, es necesario:

Analizar y sistematizar la información recuperada.

Elaborar una lista de problemáticas más relevantes y recurrentes que afectan los aprendizajes de los alumnos y su desarrollo integral.

Jerarquizar las problemáticas destacando las que demandan atención prioritaria, de acuerdo con algún criterio determinado (interés, urgencia, viabilidad, oportunidad, demanda...)

Seleccionar los retos o situaciones problemáticas para formular alternativas de mejora y elaborar una lista.

**Estos son los referentes para establecer los objetivos del PEMC.**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

## Objetivos y metas del PEMC

*¿Qué es lo que  
queremos lograr?*

*¿Cuándo?*

*¿Cuánto?*

El Consejo Técnico Escolar debe plantearse:

***¿Qué queremos lograr?***

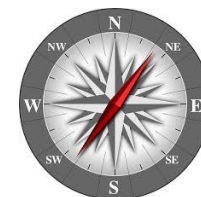
***¿Hacia dónde queremos avanzar?***

***¿Qué nos dice el diagnóstico?***





MORELOS  
2018 - 2024



## Objetivos del PEMC

En tanto que el PEMC es multianual y reconociendo que los cambios orientados hacia la mejora llevan tiempo y no suceden en un ciclo escolar, es el colectivo quien decide en cuántos ciclos alcanzará los objetivos: dos, tres o cuatro años. No hay una receta única, pero es recomendable establecer **uno o dos objetivos** que planteen lo que se pretende lograr al término de la vigencia del PEMC. Diseñados los **objetivos** hay que determinar las **metas**.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Objetivos del PEMC

Es necesario que los **objetivos** que se elaboren sean **alcanzables, medibles, cuantificables y comunicables**, de tal manera que todos puedan comprenderlos dado que son la guía de las acciones a realizar por la comunidad educativa por el periodo establecido.

**Al elaborar los objetivos se debe considerar siempre que toda mejora escolar debe incidir en el logro académico de los alumnos, es decir, que incidan directamente en la mejora de los aprendizajes de los alumnos.**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



MORELOS  
2018 - 2024



## Metas del PEMC

Para la elaboración de metas es necesario definir lo más específicamente posible el punto de llegada; deben pensarse en términos de **tiempo y resultados concretos** que implican establecer un indicador que permita evaluar los niveles de logro alcanzados al final el ciclo para cada objetivo. Así, **cada objetivo tiene su respectiva meta** que lo irá transformando en una realidad visible para la comunidad escolar.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



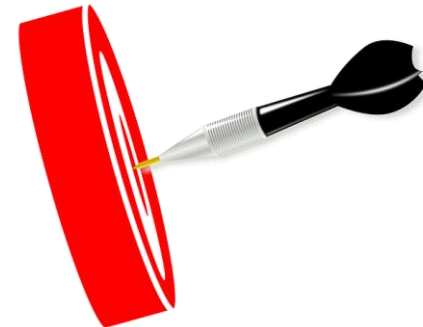
@IEBEM

## Metas del PEMC

*¿Cuánto nos  
proponemos avanzar?*

Construidos los objetivos, las metas se determinan a partir de las preguntas como:

***¿Cuánto?  
¿De qué manera?  
¿Cuándo?***





## Metas del PEMC

Las metas expresan los resultados que para cada uno de los objetivos se quieren alcanzar en el **periodo definido** por la escuela para cada uno de los objetivos. Se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar y se expresan cuantitativamente.

**Las metas** que el colectivo docente defina **deben ser precisas, explícitas y medibles, alcanzables y demostrables** e implican el establecimiento de un **indicador** que permita evaluar los niveles de logro alcanzados al final del ciclo para cada **objetivo**. ***Cada objetivo deberá contar con sus respectivas metas.***



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Concretas

- Deben establecer un solo resultado y deben evitarse ambigüedades.

## Alcanzables

- Deben ser realistas para ser logradas en corto y mediano plazo.

## Medibles

- Deben especificar su parámetro con el que se evidenciará su cumplimiento por medio de una unidad de medida (cuantitativas).

## Demostrables

- El cumplimiento parcial o total de las metas obliga a presentar resultados completos para demostrar el avance o cumplimiento de las mismas.

## Debe darse un tiempo finito

- Se deben cumplir en un margen de tiempo determinado, no pueden ser eternas.



## Acciones del PEMC

*¿Qué vamos a realizar?*

*¿Cuándo lo haremos?*

*¿Quiénes?*

Las **acciones** son las que hacen realidad el cumplimiento de los **objetivos** y las **metas**. Una vez que han sido planteados los objetivos y las metas hay que decidir los caminos para lograrlo definiendo las **acciones** que se llevarán a cabo en cada uno de los ámbitos integrados en el diagnóstico.

**Es recomendable plantear al menos dos acciones por ámbito.**



**MORELOS**  
2018 - 2024

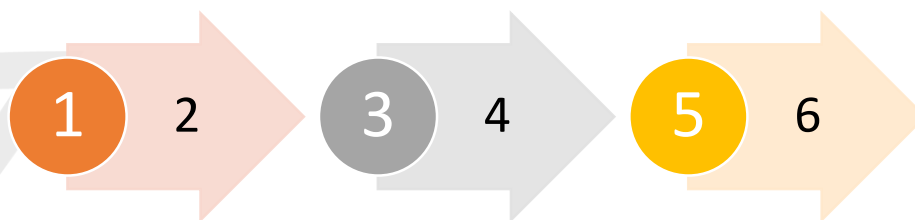


## Acciones del PEMC

**El colectivo define las acciones** que llevará a cabo durante el ciclo escolar, **toma acuerdos, designa responsables y establece tiempos** para alcanzar las metas acordadas.

Las acciones son las que hacen realidad el cumplimiento de los objetivos y en su formulación se debe considerar:

- **Nombre de la acción**
- **Descripción de la acción**
- **Fechas**
- **Responsables**
- **Recursos**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Descripción de la acción

- Es la especificación de sus aspectos centrales, detalla en qué consiste, cómo se desarrollará y a quiénes está dirigida.

## Fechas / calendario

- Periodo en que se desarrollará la acción, fecha de inicio y término.

## Responsables

- Asignar responsables del desarrollo de una acción contribuye a garantizar su realización y a identificar quién debe informar del resultado de la acción en el momento del seguimiento del Programa.

## Recursos

- Es la descripción de los recursos humanos, pedagógicos y técnicos que se necesitan para ejecutar la acción.



Para las **acciones** se propone organizar la información en una tabla como la siguiente:

Ámbito	Acciones	Responsables	Fechas Periodo	Recursos
Aprovechamiento académico y asistencia de los alumnos				
Prácticas docentes y directivas				
Formación docente				
Avance de los planes y programas educativos				
Participación de la comunidad				
Desempeño de la autoridad escolar				
Infraestructura y equipamiento				
Carga administrativa				





## Seguimiento y evaluación *¿Cómo sabemos si avanzamos?*

Es común que una vez que se implementan las acciones del PEMC, se pase de una actividad a otra sin dar el tiempo para revisar sus resultados, si las estamos realizando como las planeamos y si debemos continuar o no, por el mismo camino.

Por ello, el seguimiento es pieza clave en el desarrollo del PEMC, ya que la información que ofrece permite establecer si mediante la implementación del conjunto de acciones se favorece la incorporación de prácticas educativas y de gestión para el logro de los aprendizajes y reconocer la brecha entre lo planeado y lo que realmente se implementa. El proceso de seguimiento se alimenta con la información obtenida durante su implementación.

**Si no se realiza el seguimiento, el PEMC pierde validez.**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Seguimiento

Al colectivo docente le corresponde:

Definir y acordar la forma en que se dará seguimiento al resultado de las acciones planteadas, y establecer un mecanismo para revisar si lo que se está haciendo está funcionando conforme a lo que se esperaba lograr.

Valorar las acciones para analizar si lo realizado dio los resultados esperados y contribuyó a los objetivos del PEMC.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



# Seguimiento

Para dar seguimiento a las acciones se pueden plantear las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Los resultados fueron los esperados?
- ✓ ¿Qué aspectos favorecieron el logro de buenos resultados?
- ✓ ¿Los resultados obtenidos contribuyen a alcanzar los objetivos propuestos?
- ✓ ¿Tenemos información suficiente o es necesario recabar alguna otra para tomar decisiones?
- ✓ ¿Qué ajustes haremos al PEMC?



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Evaluación

La evaluación implica realizar una **revisión crítica**, al final del ciclo escolar, sobre el impacto de las acciones implementadas por ámbito; la información y conclusiones que surgen del seguimiento posibilitan la **toma de decisiones** en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año escolar siguiente.

La evaluación debe ser diseñada por el colectivo estableciendo **plazos o periodos** para la recuperación de información; es recomendable que la evaluación se realice dos veces durante el ciclo escolar, o al menos una evaluación al final de este; sin embargo, el colectivo docente decide la periodicidad de acuerdo con sus circunstancias específicas y la organización del plantel.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Evaluación. En la evaluación se debe considerar:

1

- ***Los factores externos a la gestión educativa que impactaron en la implementación de la planeación anual y por tanto, el desarrollo normal del ciclo escolar.***

2

- ***Los factores propios de la gestión educativa que dificultaron o fortalecieron los procesos educativos durante el año.***

3

- ***La participación de distintos actores de la comunidad educativa, pero sobre todo de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año escolar.***



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Objetivos e indicadores

Sugerencias de apoyo para elaborar los objetivos e indicadores de seguimiento en un Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC).



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



MORELOS  
2018 - 2024



## Indicadores de seguimiento

La necesidad de realizar un seguimiento anual de la ejecución del PEMC obliga a fijar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento, éstos pueden ser **cuantitativos o cualitativos** y deben cumplir las características de todo indicador:

**Medir los objetivos y reflejar el producto final de las acciones puestas en marcha**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM

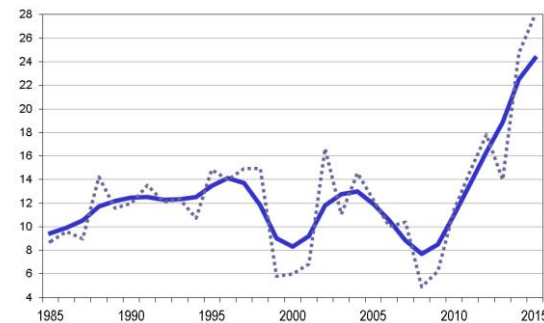


@IEBEM

# Indicadores de seguimiento

*¿Qué es un indicador?*

*Es una herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultados.*



Determinar aspectos  
relevantes a medir



Asignación del  
nombre del indicador



Construcción de la  
fórmula de cálculo



Establecer los medios  
de verificación



Validación del indicador

## Pasos para construir un indicador



## Determinación de los aspectos relevantes a medir

Analizar el objetivo cuyo avance se desea medir e identificar los factores relevantes.

### *¿Qué son los aspectos relevantes a medir?*

- ✓ Se refiere a las características que tenemos que medir respecto al logro del objetivo
- ✓ Se debe medir lo que el objetivo **dice**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

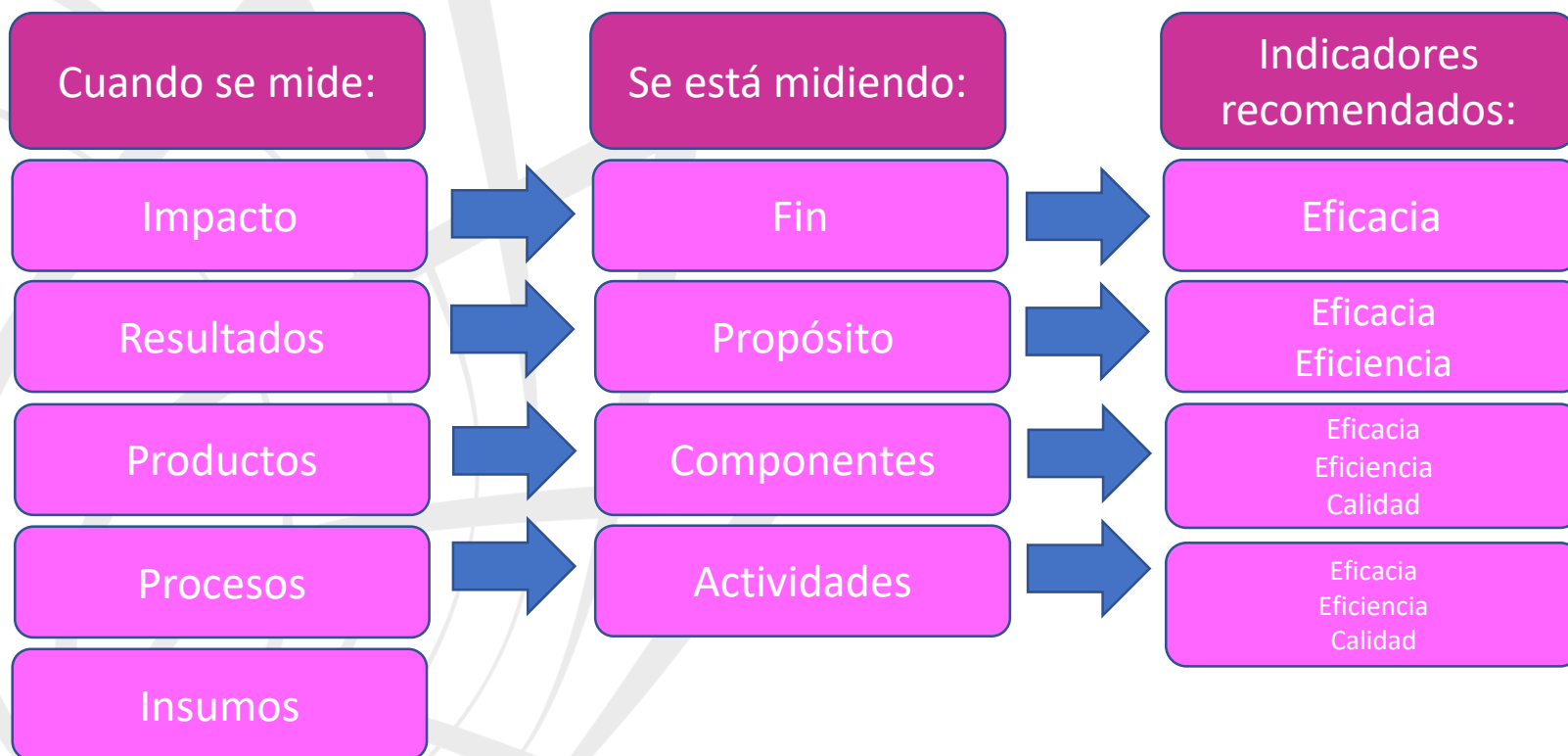


**MORELOS**  
2018 - 2024



**MORELOS**  
ANFITRIÓN DEL MUNDO  
Gobierno del Estado  
2018-2024

## Dimensiones sugeridas para medir los indicadores



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## Asignación del nombre del indicador. Ejemplo:

Unidad de  
medida

+

Nombre del  
indicador

+

Contexto

Tasa	De deserción escolar de jóvenes en la escuela secundaria...	Sobre el total de jóvenes en la zona escolar x
Porcentaje	De alumnos con calificación aprobatoria	Respecto del total de alumnos en la escuela
Promedio	Inversión promedio de la escuela para compra de material didáctico	Durante un ciclo escolar



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## *¿Qué es un indicador de eficiencia, eficacia y calidad?*

**Indicador de eficacia.** Miden el grado del cumplimiento del objetivo establecido, es decir, dan evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos.

**Indicador de eficiencia.** miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento. Estos indicadores cuantifican lo que cuesta alcanzar el objetivo planteado, sin limitarlo a recursos económicos; también abarca los recursos humanos y materiales que el programa emplea para cumplir el objetivo específico.

**Indicador de calidad.** Miden los atributos, las capacidades o las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



MORELOS  
2018 - 2024



## Construcción de la fórmula de cálculo.

Ejemplo de la fórmula de un indicador de porcentaje:

$$\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \times 100 = x \text{ por ciento}$$

**Ejemplo, nombre del indicador:** *Porcentaje de cobertura en la capacitación de docentes de educación básica en la zona escolar x.*

**La fórmula quedaría así:**

*(Total de docentes de educación básica de la escuela x / total de docentes de educación básica en la zona escolar x) \* 100*



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Medios de verificación de los indicadores

Son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos (cálculo de los indicadores).

Son informes o documentos, con un título, fecha y nombre de la institución que lo avala; y son conocidos, es decir están impresos o en la Web de la institución desde donde se citan.

Los medios de verificación corresponden a los medios formales, esto significa que las bases de datos, listas, o registros que haya que procesar, no corresponden a este rubro.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

## Ficha del indicador para su validación. ¿Se cumple?

Indicador	Características del Indicador
Dimensión del indicador	Eficacia
Definición del indicador	Mide la proporción de atención a la capacitación de docentes de EB sobre la atención a la capacitación de docentes de EB en la entidad
Método de cálculo	$(\text{Total de docentes de educación básica capacitados} / \text{total de docentes de educación básica en la entidad}) * 100$
Periodo de medición	Durante el ciclo escolar 2019-2020
Ámbito del indicador	Producto
Unidad de medida	Porcentaje

# ESQUEMA PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA ESCOLAR DE MEJORA CONTINUA (PEMC)

**1er MOMENTO: Elaboración del Diagnóstico.**

**TEMÁTICAS GENERALES PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES INSTITUCIONALES**

- Académicas en los alumnos.
- Formación continua de los docentes.
- Prácticas pedagógicas en los profesores.
- Operatividad del Currículo Prescrito.
- Procesos administrativos Institucionales y de grupo.
- Infraestructuras y equipamiento Institucional.
- Relación Escuela - Comunidad
- Desempeño de Autoridad en el aula y la institución.

**2º MOMENTO: Diseño de Objetivos de Mejora (Generales y Particulares)**

**NECESIDADES DETECTADAS**

**REDACCIÓN DE OBJETIVOS GENERALES**

**OBJETIVO PARTICULAR 1.1**

**RESPONSABLE**

**META(S)**

**ACCIONES**

**EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN**

**OBJETIVO PARTICULAR 1.2**

**RESPONSABLE**

**META(S)**

**ACCIONES**

**EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN**

**OBJETIVO PARTICULAR 1.3**

**RESPONSABLE**

**META(S)**

**ACCIONES**

**EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN**



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



# Redacción de objetivos generales

Los Objetivos son una descripción genérica que indica claramente la acción que se va a realizar y el responsable de ejecutarla en un periodo determinado.

Surgen de las necesidades detectadas.

Se debe redactar un objetivo general por cada necesidad detectada.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## Ejemplo de la redacción de objetivos generales:

**Temática General:** Necesidades académicas de los alumnos

### **NECESIDADES DETECTADAS:**

1. Deficiente comprensión lectora en los alumnos de Institución Educativa.
2. Dificultades en el desarrollo de la comunicación oral y escrita.
3. Carencia de habilidades del Pensamiento Matemático.

Con las tres necesidades detectadas de la misma temática general, se surge redactar por lo menos tres objetivos generales diferentes.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## **NECESIDAD DETECTADA 1**

Deficiente comprensión lectora en los alumnos de Institución Educativa

## **OBJETIVO GENERAL 1**

Al término del ciclo escolar:

- Los alumnos logran avances significativos en el desarrollo de los proceso de comprensión lectora a partir de las actividades que presenta el docente en las diferentes asignaturas curriculares.

## **NECESIDAD DETECTADA 2**

Dificultades en el desarrollo de la comunicación oral y escrita



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



## OBJETIVO GENERAL 2

Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:

- Los alumnos evidencian los avances en el desarrollo de la comunicación oral y escrita y escrita en eventos literarios que se generen en la escuela.

## NECESIDAD DETECTADA 3

Carencia de habilidades del Pensamiento Matemático

## OBJETIVO GENERAL 3

Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:

- Los alumnos muestran el desarrollo del pensamiento matemático logrado durante las sesiones de clase.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM

## Redacción de objetivos particulares

- Los **objetivos particulares** surgen de cada **objetivo general**, precisan la acción que se va a realizar para culminar los procesos que se plantean, el o los responsable(s) de ejecutarla en un periodo determinado, vinculándolo con las metas a lograr.
- La función del **objetivo particular** es guiar al responsable hacia metas y acciones concretas que faciliten el proceso de acompañamiento, evidencias y evaluación.
- Por lo tanto, en la redacción de los **objetivos particulares** se contemplan los siguientes elementos:

1. El (os) responsable (s).
2. Las acciones concretas.
3. Las metas.
4. El periodo.

## **OBJETIVOS PARTICULARES QUE SE DESPRENDEN DEL OBJETIVO GENERAL No. 1**

### **OBJETIVO PARTICULAR 1.1**

Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:

- Los alumnos muestran avances significativos en el desarrollo de los procesos de comprensión lectora a partir de actividades que involucran a la comunidad escolar.

### **OBJETIVO PARTICULAR 1.2**

Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:

- Los alumnos muestran las habilidades de desarrollo de comprensión lectora en las diferentes asignaturas del grado que cursan.

### **OBJETIVO PARTICULAR 1.3**

Al término del ciclo escolar:

- Los alumnos participan en un festival literario musical donde muestren el logro en el desarrollo de los proceso de comprensión lectora durante su escolaridad.

## CUADRO DE OBJETIVOS PARTICULARES QUE SE DESPRENDEN DEL OBJETIVO GENERAL No. 1

OBJETIVO PARTICULAR 1.1	RESPONSABLE	META (S)	ACCIONES	EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN
<p>Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los alumnos muestran avances significativos en el desarrollo de los procesos de comprensión lectora a partir de actividades que involucran a la comunidad escolar.</li> </ul>	El docente de cada grado y grupo	Desarrollo de habilidades de comprensión lectora en por lo menos el 50 % del grupo	<ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión de elementos literarios</li> <li>Estrategias de lectura.</li> <li>Describir y narrar lo leído</li> <li>Identificar acciones, personajes, situaciones, espacio geográfico, tiempo histórico</li> <li>Preparar la participación en el evento general</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRESENTACIÓN DE LIBROS,</li> <li>FESTIVAL LITERARIO MUSICAL</li> <li>COMENTARIOS DE TEXTOS</li> <li>ELABORACIÓN DE TEXTOS LIBRES</li> </ul>



**MORELOS**  
2018 - 2024



## CUADRO DE OBJETIVOS PARTICULARES QUE SE DESPRENDEN DEL OBJETIVO GENERAL No. 1

OBJETIVO PARTICULAR 1.2	RESPONSABLE	META (S)	ACCIONES	EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN
<p>Al término del segundo trimestre del ciclo escolar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los alumnos muestran las habilidades de desarrollo de comprensión lectora en las diferentes asignaturas del grado que cursan.</li> </ul>	El docente de cada grado y grupo	Desarrollo de habilidades de comprensión lectora en por lo menos el 50 % del grupo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de literatura especializada por área de conocimiento.</li> <li>2. Estrategias de lectura.</li> <li>3. Comentar lo leído.</li> <li>4. Identificar conceptos, procesos, procedimientos y conceptualizarlos.</li> <li>5. Preparar la participación en el evento general</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRESENTACIÓN DE LIBROS.</li> <li>FESTIVAL DE LA CIENCIA EMPÍRICO-EXPERIMENTAL Y SOCIAL.</li> <li>EXPLICACIÓN DE FENÓMENOS CIENTÍFICOS Y SOCIALES.</li> <li>ELABORACIÓN DE TEXTOS ACADÉMICOS.</li> </ul>



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## CUADRO DE OBJETIVOS PARTICULARES QUE SE DESPRENDEN DEL OBJETIVO GENERAL No. 1

OBJETIVO PARTICULAR 1.3	RESPONSABLE	META (S)	ACCIONES	EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN
<p>Al término del ciclo escolar:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Los alumnos participan en un festival literario musical donde muestren el logro en el desarrollo de los proceso de comprensión lectora durante su escolaridad.</li></ul>	<p>El (los) docente (s) comisionado (s) para el evento</p>	<p>Transferencia de las habilidades de comprensión lectora en por lo menos el 50% del grupo</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.Elaboración de textos literarios y poéticos.</li><li>2.Estrategias para la escritura de poemas y canciones.</li><li>3.Ensayo del producto logrado.</li><li>4.Preparar la participación en el evento general</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ELABORACIÓN DE POEMAS Y CANCIONES.</li><li>• PRESENTACIÓN DE POEMAS Y CANCIONES.</li><li>• FESTIVAL LITERARIO MUSICAL.</li></ul>

**NOTA:** SE DEBERÁ HACER UN CUADRO DE CADA OBJETIVO PARTICULAR POR CADA OBJETIVO GENERAL. (PARA EFECTOS DEL PRESENTE EJEMPLO SOLO SE TOMÓ EN CONSIDERACIÓN EL OBJETIVO GENERAL No. 1.)



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



## REFERENCIAS

SEP. (2019). *Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)*. México: Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. México: CONEVAL.

SEP, SES, DGESPE. PROMIN. (2005). *Plan estatal de fortalecimiento para la Educación Normal PEFEN 1.0*. México: Autor.

SEP, SEByN, DGN. (2003). *Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (PROMIN)*. México: Autor.



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM



**MORELOS**  
2018 - 2024



**MORELOS**  
ANFITRIÓN DEL MUNDO  
Gobierno del Estado  
2018-2024

## CORREOS ELECTRÓNICOS

[leandro.vique@iebem.edu.mx](mailto:leandro.vique@iebem.edu.mx)  
[daniel.salmeron@iebem.edu.mx](mailto:daniel.salmeron@iebem.edu.mx)



INSTITUTO DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA DEL  
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE ACTUALIZACIÓN  
DEL MAGISTERIO



[www.iebem.edu.mx](http://www.iebem.edu.mx)



IEBEM



@IEBEM