



**TECNOLOGICO  
DE MONTERREY®**



**Tercer Congreso de Educación  
Formando Formadores “Hay Talento 2011”  
21 y 22 de octubre de 2011**

**Manual del participante**

**Taller**

**Un buen director, una buena escuela**

**Asumiendo tu liderazgo directivo**



## Instituto Mexicano para la Excelencia Educativa A.C.

Estimado participante:

Los integrantes del **Instituto Mexicano para la Excelencia Educativa, A. C.** te damos la más cordial bienvenida al **Tercer Congreso de Educación Formando Formadores "Hay Talento 2011"**

Es un gusto contar con tu apreciable participación y esperamos que el intercambio de experiencias que tengamos a través de los talleres, sean significativas y enriquezcan tu desempeño personal, familiar y profesional.

Estamos convencidos de que **México llegará tan lejos como llegue su educación** y, bajo esta consigna, refrendamos el compromiso de conjuntar tu esfuerzo y el nuestro para alcanzar el mejoramiento continuo de la calidad educativa en tu escuela por el bien de todos los miembros de la comunidad.

Con todo nuestro afecto.

Marcela Campos Gómez  
Instituto Mexicano para la Excelencia Educativa, A.C.  
Directora General

## **Un buen director, una buena escuela. Asumiendo tu liderazgo directivo.**

### **Propósitos Generales.**

- Al final del taller, los participantes habrán adquirido conocimientos y desarrollado actitudes y habilidades que les permitirán mejorar su desempeño como personas y como líderes educativos, para incidir en la práctica docente de los maestros a su cargo e impactar en la calidad de los resultados académicos de los alumnos de su institución.
- Comprenderán la planeación estratégica como la guía del rumbo que tomará la institución educativa para cumplir su misión, para lograr la calidad educativa y responder a las necesidades del mundo actual.

<b>GUÍA DE APRENDIZAJE PARA EL PARTICIPANTE</b>
---

### **¿Qué vas a aprender?**

#### **Queremos que al finalizar este taller puedas:**

- Identificar y relacionar las competencias directivas con las cuatro dimensiones que conforman la comunidad escolar.
- Valorar la trascendencia de la función directiva reconociendo la relación de ésta con el logro del perfil de egreso de los alumnos.
- Comprender el proceso de la planeación estratégica, para lograr implementarla de una manera sólida y coherente.

### **¿Qué temas abordaremos a lo largo de este taller?**

Tema 1. Liderazgo y proyecto educativo.

Tema 2. Liderazgo y planeación estratégica.

**Desarrollo del taller.**

Te ofrecemos la siguiente guía de aprendizaje que te ayudará a seguir una metodología para el estudio y análisis de los temas propuestos en este taller.

<b>PASOS A SEGUIR</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>ACTIVACIÓN DE APRENDIZAJES Y EXPERIENCIAS PREVIAS.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué diferencias encuentras entre el estilo de liderazgo de la figura tradicional del director de escuela, y el nuevo modelo de liderazgo educativo?</li> <li>• ¿Qué características deberían mostrar los alumnos al egresar de la Educación básica para desenvolverse satisfactoriamente en cualquier ámbito en que decidan desarrollarse?</li> <li>• ¿Qué elementos tomas en cuenta al elaborar tu Proyecto Educativo?</li> </ul>
<b>PUNTOS DE REFLEXIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué características te gustaría que tuvieran los docentes de tu escuela?</li> <li>• ¿Qué características crees que a los docentes de tu escuela les gustaría que tuvieras como director?</li> <li>• ¿Qué habilidades necesitamos desarrollar en los alumnos para poder enfrentar con éxito los retos del mundo actual?</li> <li>• ¿Piensas que tus docentes están preparando a sus alumnos para desempeñarse con éxito en la vida y para seguir aprendiendo a lo largo de ella?</li> <li>• ¿Qué características debería tener una escuela ideal, y qué habría que hacer para lograrlo?</li> <li>• ¿Te has planteado metas para la mejora de tu escuela que no hayas podido lograr? ¿Qué lo ha obstaculizado?</li> <li>• ¿Involucras a tu personal docente en la elaboración de Proyecto Educativo, lo realizas en consenso con ellos y lo das a conocer al resto de la comunidad escolar?</li> </ul>
<b>LO QUE NECESITO SABER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las competencias que definen a un líder educativo.</li> <li>• La trascendencia de ser director.</li> <li>• Elementos que conforman el proyecto educativo.</li> </ul>
<b>LO QUE NECESITO SABER HACER</b>	<p>Actividad 1. Mis competencias directivas. Reconocer y valorar mis competencias.</p> <p>Actividad 2. Liderazgo y planeación estratégica. Identificar las características de un líder inspirador.</p> <p>Actividad 3. Analizando una propuesta de evaluación y planeación estratégica.</p>

PASOS A SEGUIR	EXPLICACIÓN	
<p><b>COMPORTAMIENTOS Y ACTITUDES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entiendo que mi mayor responsabilidad como directivo es hacer posible el Proyecto Educativo, basando mi liderazgo en la misión, visión y valores de la comunidad escolar.</li> <li>• Asumo mi responsabilidad de dirigir y liderar una escuela con espíritu de servicio, trabajo, responsabilidad y compromiso, así como de facilitar el crecimiento personal de mis colaboradores, obteniendo lo mejor de ellos.</li> <li>• Comprendo que la Planeación Estratégica debe contar con la participación y el compromiso de todos los que integran la comunidad escolar.</li> </ul>	
<p><b>TÉRMINOS PARA RECORDAR</b></p>	<p>Perfil directivo.</p>	<p>Misión</p>
	<p>Liderazgo transformador.</p>	<p>Visión</p>
	<p>Trascendencia.</p>	<p>Cultura organizacional</p>
	<p>Perfil de egreso de la Educación Básica</p>	<p>Pilares de la educación</p>
	<p>Calidad Educativa</p>	<p>Proyecto Educativo</p>
	<p>Planeación Estratégica</p>	



## Actividad 1. Mis competencias directivas.

Instrucciones: Lee los siguientes indicadores que establecen algunos de los aspectos del perfil del directivo y señala según consideres tus competencias.

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Comprensión y aplicación de plan y programas	Oriento a los docentes en el manejo de los materiales de SEP.			
	Oriento a los docentes en el enfoque de planes y programas.			
	Oriento a los docentes en la aplicación de la metodología recomendada por la SEP de acuerdo a cada asignatura.			
	Oriento a los docentes en el manejo del método de proyectos.			
Evaluación	Oriento a los docentes en la elaboración de una evaluación diagnóstica que permite identificar las necesidades del grupo			
	Ayudo a los docentes en la elaboración de indicadores que les permite realizar una evaluación formativa.			
	Verifico que los docentes apliquen una evaluación final basada en el desarrollo de competencias, considerando procesos, y productos.			
	Compruebo que los docentes involucren a sus alumnos en la evaluación de sus aprendizajes.			

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Planeación	Propicio una cultura de planeación entre los docentes.			
	Oriento a los docentes en la elaboración de una planeación en la que los alumnos desarrollen competencias.			
	Verifico que la planeación cumple con una metodología que permita el desarrollo de competencias en los alumnos.			
	Compruebo que la planeación considere situaciones y secuencias de aprendizaje acordes al grado y grupo para asegurar el aprendizaje de los alumnos.			
	Constato que en la planeación se realicen las adecuaciones curriculares para los alumnos con necesidades educativas especiales. con y sin discapacidad			
Clima de aula	Compruebo que en las aulas prevalece un ambiente de aceptación y confianza.			
	Verifico que los docentes propicien en el aula el aprendizaje significativo			
	Compruebo que cada aula existe un código de conducta.			

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Prácticas en el aula	Promuevo que los docentes utilicen diversas estrategias dentro del aula para facilitar el desarrollo del potencial de los alumnos.			
	Compruebo que los docentes promueven la inclusión a través de las actividades que realicen.			
	Me aseguro que los docentes propicien el aprendizaje, considerando los diferentes estilos.			
	Verifico que los docentes faciliten la transferencia de conocimientos.			
Recursos didácticos	Me cercioro de que los docentes utilicen adecuadamente los recursos didácticos con los que se cuenta.			
	Apoyo a los docentes en la selección de recursos didácticos.			
	Brindo apoyo a los docentes en la elaboración de recursos didácticos.			
	Verifico que los recursos didácticos apoyen verdaderamente la tarea educativa.			
Organización y funcionamiento del Consejo Técnico Escolar	Cumplo con la normatividad en lo relacionado con la organización y funcionamiento de los consejos técnicos.			
	Me aseguro de que el tiempo destinado al Consejo Técnico se dedique al mejoramiento de los resultados educativos.			
	El Consejo Técnico se destina para la capacitación docente, a través de un trayecto formativo planeado, considerando las características de los docentes.			
	Planeo cuidadosamente los Consejo Técnicos.			

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Liderazgo directivo	Realizo visitas a grupos con regularidad para apoyar el desempeño de los docentes.			
	Leo las planeaciones de los docentes y brindo orientaciones y sugerencias sobre el trabajo a realizar.			
	Doy seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones de mejora que hago a los docentes.			
	Participo activamente en las acciones planeadas.			
	Me entrevisto con los docentes para conocer sus avances y logros.			
	Promuevo la colaboración y trabajo en equipo.			
Clima organizacional	Identifico las necesidades de los diferentes colectivos de la comunidad escolar			
	Genero condiciones y ambiente propicios para que las personas se sientan motivadas por sí mismos para alcanzar metas comunes.			
	Reconozco los avances y logros de todos mis colaboradores por pequeños que éstos sean.			
	Procuro que todos los miembros del equipo se sientan tomados en cuenta.			
	Comparto los logros Institucionales con toda la comunidad escolar.			
	Delego de manera eficaz, tomando en cuenta la motivación y experiencia de mis colaboradores.			

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Clima organizacional	Propicio que cada docente desarrolle su propio potencial y creatividad; formando juntos un equipo eficaz y eficiente de trabajo.			
	Me siento orgulloso de mi equipo de trabajo.			
Funcionamiento de la escuela	Aplico adecuadamente la normatividad.			
	Doy a conocer a los docentes las diferentes leyes, lineamientos y normas que rigen su labor.			
	Cumplo y respeto la normatividad que rige mi labor.			
Aprovechamiento del tiempo.	Compruebo que en el plantel se cumple con los 200 días establecidos en el calendario escolar.			
	Verifico que se aproveche adecuadamente los tiempos de la jornada educativa.			
	Oriento a los docentes en la dosificación de contenidos para cumplir con los tiempos de enseñanza establecidos.			
Administración de los recursos humanos, materiales y financieros	Verifico el uso adecuado de los recursos materiales.			
	Compruebo el uso adecuado de los recursos financieros.			
	Solicito oportunamente los recursos humanos que se requieren.			
	Doy seguimiento a las solicitudes de recursos humanos, materiales y financieros			

FACTORES	INDICADORES	CRITERIOS		
		No lo hago.	Algunas veces lo hago.	Siempre lo hago.
Estrategias de comunicación con padres de familia y comunidad.	Escucho empáticamente a los alumnos, padres de familia y a todos los miembros del personal.			
	Hablo de manera directa, respetuosa, oportuna y honesta con todos los miembros de la comunidad.			
	Verifico a través de una retroalimentación que mis colaboradores hayan comprendido mi mensaje.			
	Implemento nuevas estrategias para que alumnos, padres, docentes se sientan informados de lo que acontece en la escuela.			
	Utilizo la comunicación escrita para que los miembros de la comunidad estén enterados de sus responsabilidades de acuerdo con el Plan Anual de Trabajo.			
Participación de los padres y comunidad para apoyar los procesos educativos.	Fomento la participación de los padres en las diferentes actividades escolares.			
	Propicio la conformación y funcionamiento de los Consejos de Participación Social.			
	Facilito la conformación y funcionamiento de la Asociación de Padres de Familia.			
	Participo en la organización y funcionamiento de la Escuela de Padres			
	Motivo a los padres para que participen en la Escuela de Padres, en los C.P.S y en la A.P.F			
	Invito a la comunidad a asistir a ceremonias y eventos, que realiza la escuela.			
	Oriento a los padres en caso de requerir atención especializada.			

## Tema 1. Liderazgo y proyecto educativo.

### El director como líder académico

El liderazgo situacional y transformacional

- El liderazgo situacional, forma de acompañar a cada uno de los colaboradores de acuerdo con su motivación, conocimientos y experiencia.
- El liderazgo transformacional, compartiendo la toma de decisiones con directivos y docentes.

### El director como líder académico

Factores que influyen en la calidad de las escuelas

Factores	
Recursos materiales disponibles	Aulas, tecnología, biblioteca, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos didácticos
Recursos humanos	Nivel de conocimiento y pedagógico del profesorado, directivos y supervisores. Experiencia y actitudes, capacidad de colaborar y trabajar en equipo. Tiempo dedicado a la enseñanza, aprendizaje y asesoría.
Dirección y gestión académica y administrativa del centro educativo	Labor directiva, organización, funcionamiento, relaciones humanas, coordinación y control (seguimiento) de acuerdos y proyectos.
Aspectos pedagógicos	Proyecto escolar, plan anual de trabajo, adecuación de objetivos y contenidos, metodología didáctica, utilización de recursos, evaluación, tutoría, logro académico.

### El director como líder académico

#### La calidad la determinan las personas...

Los conocimientos, habilidades, actitudes y valores de las personas con los elementos que determinan la calidad de los centros escolares.

### El director como líder académico

La verdadera transformación de una escuela implica promover un proceso de cultura de la calidad, entrando en un proceso de mejora continua.

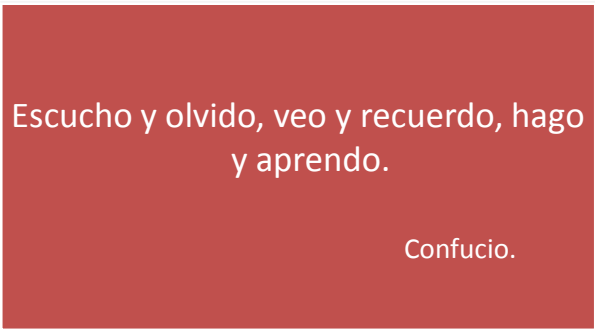
Elementos de la cultura en la escuela...

### El director como líder académico

Elementos de la cultura en la escuela	
Colegialidad	Relaciones entre los miembros de la comunidad. Forma de compartir saberes y experiencias. Diálogo sobre el proceso enseñanza aprendizaje. Estrategias en cuanto al comportamiento y actitudes de alumnos.
Planificación y visión compartida	Toma de decisiones que garantiza la participación de docentes. La comunidad comparte la visión de futuro de la escuela, generando un sentimiento de pertenencia y compromiso.
Colaboración	Nivel interpersonal de relaciones, valor que tienen para la comunidad las buenas relaciones. Situaciones de aprendizaje más enriquecedoras.

### Elementos de la cultura en la escuela

Profesorado que aprende	Docentes comprometidos con su aprendizaje, transformando la escuela en una comunidad que aprende. Convencimiento de docentes de que su misión es educar a los alumnos.
Eficacia docente	Dominio del área de conocimiento y pedagogía para facilitar el aprendizaje. Estimulados a las metas y reconocidos por los logros.
Liderazgo transformacional	Promover la multiplicidad de líderes, quienes buscarán ayudar a los demás miembros a desarrollar y mantener una cultura de colaboración.

 <p>Escucho y olvido, veo y recuerdo, hago y aprendo.</p> <p>Confucio.</p>	<p>El director y la administración escolar</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una planeación estratégica con la participación de los colaboradores, tomando en cuenta fortalezas, áreas de mejora, necesidades específicas de la comunidad, colaboración entre escuelas; estableciendo áreas y metas estratégicas, actividades, responsables y cronogramas.</li><li>• Seguimiento a acuerdos y proyectos.</li></ul>
---	---

Cuando hablamos de liderazgo educativo, hacemos referencia a un nuevo modelo de liderazgo con características, competencias y habilidades muy distintas a lo que habitual y tradicionalmente se ha entendido como el director de una escuela.

Está surgiendo un nuevo modelo de dirección, con un liderazgo compartido, capaz de infundir valores en la comunidad educativa, de proporcionar una visión de futuro, de alentar e ilusionar a los docentes, alumnos y padres, de guiar a la escuela hacia un mejoramiento continuo a través de programas de cambio que conduzcan hacia la calidad total.

La responsabilidad mayor de un directivo tiene que ser la de hacer posible el proyecto educativo de la escuela. Su liderazgo tendrá que apoyarse en estos pilares: misión, visión a futuro y valores organizacionales.

La misión es un documento de intenciones que expresa lo que la escuela quiere ser, sus señas de identidad, lo que la hace propia y diferente. Sirve de marco, guía, brújula y destino que orienta y da coherencia a sus acciones.

La visión es la imagen mental de un futuro posible, deseable, ilusionante y prometedor hacia el que la escuela quiere tender. La visión debe reflejar los posibles procesos de cambio en los que la escuela está inmersa y tiene que hacerse vivencia en los documentos institucionales, en las políticas y proyectos educativos y en las acciones que acompañan el diario hacer.

Tanto la visión como la misión son aspectos esenciales para una buena dirección y un liderazgo transformador. La visión es un sueño posible y la misión es el propósito de hacer realidad ese sueño.

La escuela tiene que tener también muy claros los valores con los que desea educar, las ofertas que propone como estilos de vida y de ser persona, ante sí mismo y ante los demás.

Misión, visión a futuro y valores organizacionales constituyen la parte esencial de la cultura de la institución, es decir, de lo que la escuela piensa, dice, siente y hace en términos educativos.

Corresponde al directivo, conjuntamente con su equipo de colaboradores, hacer explícita y vivencia cotidiana esa cultura organizacional y enriquecerla constantemente como parte del proceso educativo de la escuela.

Dirigir, liderar una escuela, significa servicio, trabajo, responsabilidad y compromiso. El líder educativo tiene que ser un líder de líderes que es capaz de facilitar el crecimiento personal de sus colaboradores y obtener lo mejor de ellos. Un directivo que alienta la iniciativa y creatividad, la investigación y la reflexión sobre la práctica educativa, con deseos de experimentar y con el compromiso de una mejora continua.

El nuevo estilo de liderazgo directivo exige:

- La capacidad y voluntad para delegar, distribuir y compartir el liderazgo entre los colaboradores, habilitándoles y dándoles poder para resolver problemas y tomar decisiones en su ámbito de competencias.
- Un liderazgo del cambio, con una lectura inteligente y constante de la realidad que le permita diagnosticar los puntos fuertes y las áreas de mejora de su escuela, con intuición y perspectiva del futuro, con la capacidad de motivar a sus colaboradores hacia la búsqueda de nuevas respuestas y con la fortaleza emocional necesaria para afrontar y manejar el cambio.
- Un liderazgo con amplios conocimientos y experiencia en la conducción y manejo de grupos, competente, sensible a las necesidades de los miembros de la comunidad educativa, que se siente cómodo ante las situaciones de cambio, que proporciona energía y ejemplo y que es capaz de influir y de implicar a las personas alrededor de un proyecto común.
- Un director que está cerca de sus maestros y tiene tiempo para ellos, enterado de cómo funciona la escuela y de los programas que se siguen, que se pasea por los pasillos y patios de la escuela, se mezcla entre los alumnos, platica con ellos, los trata individualmente y se gana su confianza y cariño.
- Un director que escucha y promueve el que los estudiantes manifiesten sus opiniones y propuestas para que se sientan a gusto en su escuela, que involucra a los padres de familia y facilita su participación en el proyecto educativo.
- Un director con entusiasmo y capaz de entusiasmar, que se apoya en su equipo de maestros para promover el aprendizaje y el éxito escolar en todos y cada uno de los alumnos.
- Un líder-directivo congruente y creíble que se le conoce más por lo que hace, que por lo que dice; por lo que promueve y alienta que por lo que controla e impide; lejos de su despacho y más entre su gente; que agradece, impulsa, alienta, sueña y hace soñar..., un líder que le apuesta a la educación como el motor para hacer mejores personas, mejores alumnos y maestros.

**Tema 2. Liderazgo y planeación estratégica.**



**Actividad 2. Te invitamos a ver el siguiente video**

Sigue las instrucciones de tu facilitador.

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

<b>Preguntas generadoras</b>	<b>Mis respuestas</b>	<b>Aplicación a mi labor como director</b>
¿Cuál es tu definición de liderazgo?		
¿Qué es para ti la inspiración?		
¿Qué frases escuchaste en la película que te parecen inspiradoras?		
¿Cómo estimulas la inspiración de tu equipo para que hagan lo mejor?		

<b>Preguntas generadoras</b>	<b>Mis respuestas</b>	<b>Aplicación a mi labor como director</b>
¿Cómo podemos inspirar a todos a nuestro alrededor?		
¿Identificas tus creencias limitantes y las de tu equipo?		
Trae a tu memoria aquella vez que superaste favorablemente tus expectativas.		

¿Qué aprendizajes significativos adquiriste a partir de las reflexiones personales y del grupo?

¿Qué te propones hacer a partir de tus aprendizajes?

**El líder enseña más con el ejemplo, que predicando cómo deberían ser los demás.**

El liderazgo de una escuela de calidad implica asumir de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar; es una comunidad integrada y comprometida que garantiza que los educandos desarrollen las competencias necesarias para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía responsable, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

**El liderazgo de una escuela recae en el director (a).**

Las escuelas deben adaptarse continuamente a los cambios sociales, científicos y tecnológicos que tiene lugar en nuestras sociedades, respondiendo a las demandas emergentes y modificando sus estructuras para conformar sistemas acordes con las realidades sociales particulares, pero dentro del contexto educativo global.

En este sentido, es la dirección escolar el eje fundamental para que tomando en cuenta a los principales agentes que intervienen en la consecución del éxito escolar: la comunidad, los agentes escolares internos (docentes, equipo directivo y familias) y las autoridades públicas; dirija a la escuela al logro académico y al desarrollo de la organización educativa.

Para tal efecto, deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Desarrollar una visión de futuro compartida, definiendo una estrategia común consensuada que permita alcanzar las metas propuestas.
- Desarrollar un liderazgo integrador, facilitador, motivador, de carácter compartido.
- Identificar las competencias necesarias para alcanzar las finalidades propuestas.
- Realizar los cambios organizativos en búsqueda de una reingeniería de procesos que permita la reducción del tiempo de los diferentes ciclos y permita una mayor satisfacción de los usuarios.
- Fomentar el liderazgo profesional.



La visión y misión del centro educativo se reflejan en el desarrollo de los documentos institucionales elaborados en equipo, en función del contexto en el que el centro se encuentra ubicado. Éstos deben integrar a toda la comunidad educativa y conforman la ruta para dar respuesta a las demandas sociales existentes.

El liderazgo educativo requiere motivar, implicar, facilitar y hacer posible el desarrollo del nuevo perfil docente, por tanto, en el perfil directivo, quien deberá desarrollar las siguientes competencias:

- Orientar a la comunidad educativa hacia la consecución de los objetivos y metas que permitan la mejora constante de la calidad educativa.
- Orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje, como un coach que entienda de didáctica y procesos de aprendizaje, evaluación de la práctica docente, acompañamiento en aplicación de métodos y estrategias para los alumnos con necesidades especiales y en todas aquellas tareas que faciliten la labor docente en el aula para conseguir los resultados académicos deseados.
- Favorecer la convivencia en el centro y la colaboración de las familias.
- Liderar el equipo docente, con visión de futuro, capaz de crear espacios de intercambio profesional para implicar al profesorado en el proyecto educativo.
- La gestión de procesos administrativos.

**Se siente la presencia del líder, pero la comunidad escolar avanza por su cuenta.**



**Actividad 3. Analizando una propuesta de evaluación y planeación estratégica.**

Sigue las instrucciones de tu facilitador.

Identifica las fortalezas y áreas de mejora de tu escuela, tomando como referencia los estándares de calidad.

**FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>

**Identificando áreas de oportunidad.**

Considerando el ejercicio anterior, determina los aspectos a mejorar.

<b>Aspectos a mejorar</b>

## **Te recordamos los estándares nacionales de calidad.**

### **A) Estándares de gestión, práctica docente y participación social en la escuela**

- 
- A.1. La comunidad escolar comparte una visión de futuro, planea sus estrategias, metas y actividades y cumple con lo que ella misma se fija.
- A.2. El director ejerce liderazgo académico, organizativo-administrativo y social, para la transformación de la comunidad escolar.
- A.3. El personal directivo, docente y de apoyo (maestro de educación especial, educación física, educación artística, entre otros) trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.
- A.4. Los directivos y docentes se capacitan continuamente, se actualizan y aplican los conocimientos obtenidos en su práctica cotidiana, para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.
- A.5. Los directivos y docentes muestran un dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.
- A.6. Se cumple con el calendario escolar, se asiste con puntualidad y se aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
- A.7. La escuela mejora las condiciones de su infraestructura material, para llevar a cabo eficazmente sus labores: aulas en buen estado, mobiliario y equipo adecuado a los procesos modernos de enseñanza, laboratorios equipados, tecnología educativa, iluminación, seguridad, limpieza y los recursos didácticos necesarios.
- A.8. Los docentes muestran capacidad crítica para la mejora de su desempeño, a partir de un concepto positivo de sí mismos y de su trabajo.
- A.9. Los docentes planifican sus clases, considerando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus estudiantes.
- A.10. Las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.
- A.11. Los docentes muestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.
- A.12. Los docentes consiguen de sus alumnos una participación activa, crítica y creativa como parte de su formación.
- A.13. La escuela se abre a la integración de niñas y niños con necesidades educativas especiales, otorgando prioridad a los que presentan alguna discapacidad o aptitudes sobresalientes y que requieren apoyos específicos para desarrollar plenamente sus potencialidades.
-

- A.14. En la escuela se favorece el conocimiento y valoración de nuestra realidad intercultural.
- A.15. La escuela incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del ambiente.
- A.16. La comunidad escolar se desenvuelve en un ambiente propicio para la práctica de valores universales, como la solidaridad, la tolerancia, la honestidad y la responsabilidad, en el marco de la formación ciudadana y la cultura de la legalidad.
- A.17. El personal de la escuela, padres de familia y miembros de la comunidad participan en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones en beneficio del centro.
- A.18. Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas con los docentes, son informados con regularidad sobre el progreso y el rendimiento de sus hijos y tienen canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.
- A.19. Los alumnos se organizan y participan activamente en las tareas sustantivas de la escuela.
- A.20. La comunidad escolar se autoevalúa, realiza el seguimiento y evaluación de sus acciones, busca la evaluación externa y las utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.
- A.21. El director y los maestros promueven su desarrollo profesional, mediante la reflexión colectiva y el intercambio de experiencias para convertir su centro de trabajo en una verdadera comunidad de aprendizaje.
- A.22. La comunidad escolar participa en una red de intercambio con otras comunidades escolares para fortalecer la mejora de la práctica docente, directiva, de los aprendizajes de los alumnos y de relación con los padres de familia.
- A.23. La comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y en la administración de recursos, entre otros.
-

## **B) Estándares de Logro Educativo.**

---

### **Nivel Preescolar**

- B.1. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en sus capacidades relacionadas con el proceso de construcción de la identidad personal y de las competencias emocionales y sociales (Desarrollo personal y social).
- B.2. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en su capacidad de expresión, identifican las distintas funciones y formas del lenguaje (oral y escrito), para satisfacer necesidades personales y sociales (Lenguaje y comunicación).
- B.3. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en las habilidades relacionadas con la construcción de nociones matemáticas básicas (Pensamiento matemático).
- B.4. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en sus habilidades de pensamiento reflexivo, de observación, comparación y explicación acerca del mundo que les rodea (Exploración y conocimiento del mundo).
- B.5. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en su capacidad de apreciación de producciones artísticas y potencian su sensibilidad y creatividad (Expresión y apreciación artística).
- B.6. Los alumnos desarrollan y manifiestan un incremento en sus capacidades motrices (Desarrollo físico y salud).

---

### **Niveles de Primaria y Secundaria**

- B.7. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades de razonamiento lógico-matemático y científico, evaluado con base en las mediciones realizadas por las instancias competentes.
- B.8. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades comunicativas, evaluado con base en las mediciones realizadas por las instancias competentes.
- B.9. La escuela disminuye el índice de reprobación.
- B.10. La escuela disminuye el índice de deserción.





## **Bibliografía.**

Álvarez, Manuel. (1998). El liderazgo de la calidad total. Madrid, España. Ed. Escuela Española.

Covey, S. (1989). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. México, D.F. Ed. Paidós.

González, Ana María (1988). El niño y la educación. México, D.F.: Trillas.

Gorrochotegui, Alfredo Antonio (1997). Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid, España. Ed. Muralla.

Immegart, et al. (1995). Formación de directores de centros educativos. Universidad de Deusto, Bilbao, España.

Lafarga, J., y Gómez del Campo, J. (1986). Desarrollo del potencial humano: Aportaciones de una psicología humanista. Volúmenes I-IV. México, D.F. Ed. Trillas.

Pascual Pacheco, Roberto, et al. (1993). El liderazgo transformacional en los centros docentes. Bilbao, España. Ed. Mensajero,

Reynolds, Joe. (1996). Liderazgo Estratégico. México, D.F. Panorama