

Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana en Educación Secundaria

Plan de Estudios 2018

Programa del curso

Gestión del centro educativo

Cuarto Semestre

SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



Primera edición: 2010

Esta edición estuvo a cargo de la Dirección General
De Educación Superior para Profesionales de
la Educación Av. Universidad 1200. Quinto
piso, Col. Xoco,
C.P. 03330, Ciudad de México

D.R. Secretaría de Educación Pública, 2018
Argentina 28, Col. Centro, C. P. 06020, Ciudad de México

Trayecto formativo: **Bases teórico metodológicas para la enseñanza**

Carácter del curso: **Obligatorio**

Horas: **4** Créditos: **4.5**

Índice

Propósito y descripción general del curso.....	5
Descripción	5
Cursos con los que se relaciona	7
Competencias del perfil de egreso a las que contribuye el curso	10
Estructura del curso.....	12
Orientaciones para el aprendizaje y enseñanza.....	13
Sugerencias de evaluación.....	19
Unidad de aprendizaje I. Gestión del centro educativo: normatividad	23
Unidad de aprendizaje II. La escuela eficiente: una estrategia colegiada.....	31
Unidad de aprendizaje III. Innovación y cambio en los centros educativos	42
Perfil docente sugerido.....	53
Referencias bibliográficas del curso	54

Propósito y descripción general del curso

Este curso pertenece al trayecto formativo Bases teórico metodológicas para la enseñanza. Se encuentra ubicado en el cuarto semestre de la Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana en Educación Secundaria, con una carga horaria de 4 horas de trabajo a la semana y 4.5 créditos.

A partir de considerar que la gestión educativa es un saber en el que se ligan conocimiento, habilidades y acción, ética, eficacia política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas docentes, desde la búsqueda de posibilidades innovadoras como proceso sistemático, este curso tiene como propósito que el estudiante comprenda y valore la importancia que tiene la gestión de un centro educativo en sus diferentes dimensiones, al momento de emprender acciones que promuevan el logro del perfil de egreso de la educación básica en un marco donde la o el adolescente desarrolle los valores humanistas que fomenten dignidad, autonomía, libertad, igualdad, solidaridad y bien común.

Descripción

En este curso se analiza la evolución del concepto de gestión en sus distintas dimensiones: directivas-liderazgo, curriculares y de convivencia para el bien común, con el objeto de que sean el sustento teórico para elaborar un proyecto educativo como instrumento de mejora y desarrollo en la gestión escolar. Por tal motivo, se enfatiza en la caracterización de la gestión escolar: evolución del concepto de gestión, teorías y modelos de gestión, gestión escolar participativa, tipos y sentidos de la participación, normatividad vigente, función directiva, mejora de la eficacia escolar, sentido pedagógico de la dirección y supervisión escolar.

Con el objeto de que los futuros profesores de secundaria contribuyan al mejoramiento de las escuelas donde realizarán su labor docente, es necesario que, además de conocer las disposiciones legales y administrativas que norman el funcionamiento de cada plantel, adquieran los conocimientos para analizar los factores que intervienen en la gestión escolar desde el enfoque de la gobernanza, en una perspectiva de la innovación y mejoramiento.

El programa de este curso incorpora la necesidad de retomar estrategias e instrumentos de otros cursos para diagnosticar la escuela en su conjunto e interpretar la información disponible y participar en el trabajo colegiado durante su práctica. Otra cuestión importante que se analiza durante el curso es la relación de la comunidad, particularmente de las madres y los padres de familia o los responsables del cuidado de los escolares con la escuela. El curso también aporta elementos que permitan identificar

estrategias para lograr el apoyo de las familias a las tareas educativas, y en el tiempo libre, de la población adolescente.

Respecto a los componentes y factores anteriores, también se abordarán las semejanzas y diferencias que presentan en cada nivel de la educación básica o espacio donde la o el futuro docente pueda laborar con el fin de reconocer la relación que existe entre los factores organizativos y de cultura escolar con la calidad de la educación que ofrece cada institución.

Durante el curso se revisarán las disposiciones administrativas y los documentos normativos correspondientes, así como los aportes teóricos acerca de la organización y gestión escolar.

Con la adquisición y el desarrollo de estos conocimientos, herramientas y habilidades se espera que el estudiantado sea capaz de identificar los problemas más significativos que enfrentan la escuela y sus causas y que, además, puedan promover el mejoramiento de la institución y la innovación en la práctica educativa.

Cada docente, además de saber diseñar, organizar y aplicar proyectos, programas o actividades para la formación ética y ciudadana acordes con la misión efectiva de los planteles de educación básica y que sean significativos para los estudiantes, ha de involucrarse en los proyectos y planes de trabajo que tenga la escuela o institución en la que preste sus servicios profesionales.

El curso *Gestión del centro educativo*, se integra en tres unidades de aprendizaje. La unidad I. Gestión del centro educativo: normatividad, pretende hacer un análisis sobre la evolución del concepto de la gestión escolar, los modelos, tipos y teorías. El estudiantado llevará a cabo la interpretación de la normatividad vigente que regula el funcionamiento de las escuelas de educación básica, así como la relación que existe entre factores organizativos y de cultura escolar. Con estos elementos realizará un plan para hacer un diagnóstico.

La unidad de aprendizaje II. La escuela eficiente: una estrategia colegiada, busca que las y los estudiantes, al conocer los rasgos y características de la gestión escolar, fundamentados en las teorías y modelos actuales, reconozca las semejanzas y diferencias que presenta la gestión escolar de una secundaria a otra dependiendo del contexto y de la participación de la comunidad educativa; el análisis será realizado desde el enfoque de la gobernanza y pondrá en práctica el plan del diagnóstico, al levantar información sobre el estado actual de cada una de las dimensiones en la escuela de práctica, de los problemas y demandas comunes que presenta la dinámica escolar, para ello, requiere de la recuperación de herramientas obtenidas en los cursos que conforman el trayecto profesional de la licenciatura para diseñar o seleccionar los instrumentos que les permitirán hacer un levantamiento y procesamiento de la información del diagnóstico

y con ello, poder elegir o recomendar el tipo de gestión a realizar para la mejora del plantel donde el trabajo colegiado se proyecta como unidad básica del sistema educativo.

La unidad de aprendizaje III. Innovación y cambio en los centros educativos, el estudiantado, a partir del reconocimiento del concepto de innovación, mejora continua, participación social y siguiendo los elementos básicos de la metodología de la investigación que los lleve a la necesidad de promover una gestión educativa pertinente, realizará actividades de indagación y observación con los diferentes protagonistas del centro educativo que les permita terminar e identificar las características de la gestión escolar de la secundaria en la que realiza sus prácticas, retomando los conocimientos adquiridos de las dos unidades. Concluye el diagnóstico.

Cursos con los que se relaciona

El curso se encuentra relacionado con los cursos del trayecto formativo Bases teórico metodológicas para la enseñanza:

Problemas socioeconómicos y políticos de México

La vinculación con este curso se da cuando el futuro docente comprende los factores del contexto general político, económico y social en el México actual lo que le permitirá contar con un referente en congruencia con las gestiones a realizar dentro del centro educativo de manera que le permitan contar con elementos para fundamentar su práctica profesional.

Al identificar las implicaciones de ser docente en un país con amplia diversidad cultural, social, económica e histórica y el modelo económico actual, la correcta gestión en el centro educativo deberá distinguir algunas de sus características, formas de organización, el funcionamiento y el contexto social donde se ubican; identificando cómo influyen estos factores en el logro de los propósitos educativos y, en particular, en el trabajo que desarrolla la o el docente.

Teorías y modelos de aprendizaje

El curso *Teorías y modelos del aprendizaje* se relaciona con el curso de *Gestión en el centro educativo* ya que en ambos cursos se hace una contrastación de distintas teorías y paradigmas que han prevalecido en la enseñanza y el aprendizaje en la educación obligatoria, con el conocimiento de las mismas cada estudiante normalista será capaz de elaborar propuestas innovadoras acordes a las características de las poblaciones adolescentes que atiende en la secundaria.

Este curso con relación a *Gestión en el centro educativo* parte del principio de que la práctica de investigación constituye uno de los pilares para

continuar en la construcción teórica-metodológica. Es toral fortalecer en cada estudiante las competencias profesionales desde la metodología de la investigación, los tipos de investigación, la construcción de objetos de estudio fundamentados en marcos teóricos y conocimiento de frontera, entre otros que se vinculan a las experiencias que los estudiantes están desarrollando desde el primer semestre.

Planeación y evaluación

El propósito es que el estudiante interprete y utilice los distintos modelos de planeación del aprendizaje, basado en las teorías y modelos de aprendizaje, para diseñar la intervención docente a través de la gestión escolar acorde a los propósitos y competencias propuestos en planes y programas para la educación obligatoria.

Herramientas para la observación y análisis de la escuela y comunidad

Este curso se relaciona al obtener herramientas teórico metodológicas para observar el contexto en el que se encuentra la escuela y la comunidad, utilizando los principios de los diseños flexibles de la investigación podrán observar la aparición de diversos agentes, instituciones, empresas, vecinos y padres de familia, quienes tienen un rol e influencia específicos fuera de las fronteras de la escuela. De esta manera, el estudiante desarrolla competencias genéricas orales y escritas, y las potencia a través de la sistematización de datos con el uso de tecnologías para elaborar propuestas sustentadas en el análisis de datos que derivan de situaciones cotidianas.

Observación y análisis de la cultura escolar

Este curso se articula con la *Gestión en el centro educativo* al momento en que se da una comprensión de que la labor docente se desarrolla en una institución: la escuela, y que ésta tiene fines y metas que guían el trabajo de directivos y personal docente; además, los futuros docentes lograrán la capacidad para diseñar, organizar y poner en marcha proyectos o programas y actividades para uso del tiempo libre dentro y fuera de la escuela.

Para fortalecer las competencias investigativas, se utiliza la entrevista estructurada y se transita a la entrevista no estructurada en los procesos de interacción con diversos actores. El énfasis de este curso está en el reconocimiento del contexto y cultura escolar donde diferentes protagonistas se relacionan en torno a la formación de la población adolescente.

Innovación para la docencia

La gestión en el centro educativo propicia inevitablemente la elaboración de diagnósticos, evaluaciones y análisis de la práctica para identificar aspectos

específicos sobre los que se puedan generar propuestas de innovación docente en la secundaria utilizando diversos recursos, estrategias didácticas y tecnologías, según las necesidades o problemáticas encontradas en la población adolescente y en la propia práctica docente. Cada estudiante hará el seguimiento y evaluación de su intervención utilizando instrumentos y recursos de manera pertinente. También, profundiza en los principios de la docencia reflexiva y de la investigación-acción para identificar y delimitar problemas de la práctica.

En el diseño de este programa de estudio participaron los docentes: Ana Luisa González Mejía, Rosa Argelia Arriaga Reyes, Víctor Manuel de la Fuente Ramírez, Luz Mireya Luna García, de la Escuela Normal de Educación Física de Saltillo, Coahuila; así como de los especialistas en diseño curricular: Gladys Añorve Añorve, Julio César Leyva Ruiz, Sandra Elizabeth Jaime Martínez y María del Pilar González Islas, de la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación.

Competencias del perfil de egreso a las que contribuye el curso

Las actividades que se realizan a lo largo del curso coadyuvan a desarrollar las siguientes competencias genéricas, profesionales y específicas.

Competencias genéricas

- Soluciona problemas y toma decisiones utilizando su pensamiento crítico y creativo.
- Aprende de manera autónoma y muestra iniciativa para autorregularse y fortalecer su desarrollo personal.
- Colabora con diversos actores para generar proyectos innovadores de impacto social y educativo.
- Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación de manera crítica.
- Aplica sus habilidades lingüísticas y comunicativas en diversos contextos.

Competencias profesionales

Utiliza conocimientos de la Formación ética y ciudadana y su didáctica para hacer transposiciones de acuerdo a las características y contextos de los estudiantes, a fin de abordar los contenidos curriculares de los planes y programas de estudio vigentes.

- Caracteriza a la población estudiantil con la que va a trabajar para hacer transposiciones didácticas congruentes con los contextos y los planes y programas.

Diseña los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con los enfoques vigentes de la Formación ética y ciudadana, considerando el contexto y las características de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos:

- Reconoce los procesos cognitivos, intereses, motivaciones y necesidades formativas de los estudiantes para organizar las actividades de enseñanza y aprendizaje.

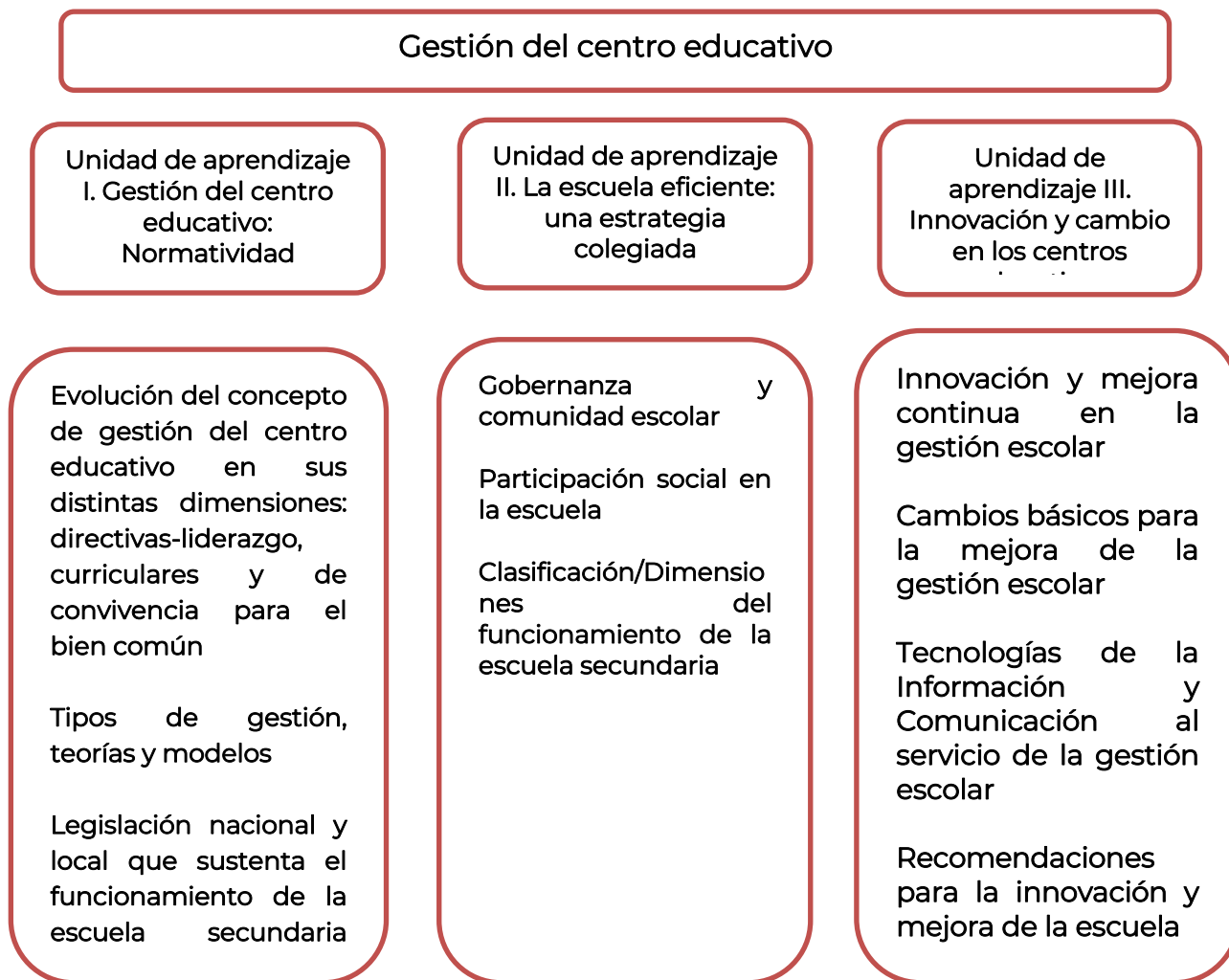
Utiliza la innovación como parte de su práctica docente para el desarrollo de competencias de los estudiantes.

- Utiliza las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), y Tecnologías

del Empoderamiento y la Participación (TEP) como herramientas de construcción para favorecer la significatividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Estructura del curso

Las unidades de aprendizaje y contenidos que integran el curso de *Gestión del centro educativo* son las siguientes:



Orientaciones para el aprendizaje y enseñanza

Los cursos de la Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana proponen ser congruentes con los enfoques pedagógicos, metodológicos y didácticos de una educación en y para la democracia, por lo que en el desarrollo de los procesos educativos que cada curso plantea los sujetos protagonistas son las y los normalistas, y el rol de la o el docente es de mediación, facilitación y/o acompañamiento del proceso mediante la generación de información, condiciones y ambientes favorables que propicien la participación activa, el trabajo dialógico y en equipo, la construcción colectiva de acuerdos y conocimientos, así como la organización e investigación para fortalecer sus saberes, fundamentar sus opiniones y expresarlas con libertad. De ahí que un rasgo característico del enfoque teórico de la licenciatura sea su propia metodología educativa, ya que favorecer procesos para la formación de ciudadanos y ciudadanas con los atributos que plantea la democracia de ciudadanía, requiere de medios coherentes con ese propósito.

Se recomienda que en la primera sesión del curso el grupo, de manera organizada, mediante la técnica de la asamblea, establezca los principales acuerdos y reglas que las y los integrantes deberán respetar para el desarrollo de los contenidos de cada unidad.

También, se sugiere dar a conocer los productos de cada una de las unidades, enfatizando en la primera unidad y en la evidencia final. Se sugiere especificar los criterios de evaluación de cada uno de ellos.

A continuación, se destacan algunos aspectos básicos a considerar en el tratamiento de los temas del curso, en el análisis y reflexión de los textos y en las actividades de indagación y acopio de materiales, que los docentes en formación realizarán dentro y fuera de la escuela.

- Durante su praxis educativa se sugiere identificar estrategias y propuestas que permitan favorecer la participación del docente de manera activa e integrada con el fin de promover la colaboración y coordinación de las madres y los padres de familia, organizaciones de la sociedad civil, autoridades locales, miembros personas interesadas en tu escuela, exalumnos, etcétera, que se sumen a mejorar la escuela.
- A través de los consejos técnicos, coordinarse con autoridades educativas de su centro escolar para establecer en la Ruta de Mejora Escolar las acciones para dar asesoría y acompañamiento para elaborar, actualizar, operar y dar seguimiento a los proyectos de mejora planteados.

El acompañamiento del docente titular y del resto del grupo colegiado de docentes tiene como designio apoyar y alentar al estudiantado en la

planeación, implementación y análisis de sus actividades y su participación en los planteles de educación básica durante los días en que se encuentran en ellos.

Con la finalidad de que los documentos abordados representen una fuente de consulta durante este curso, se recomienda que, con la guía docente, se integre una carpeta con la normatividad básica actual para la organización de la secundaria en la que realiza sus prácticas profesionales.

Para favorecer este tipo de procesos, al igual que en los cursos anteriores, se sugiere que las y los docentes formadores:

- Analicen el documento de enfoque teórico de la licenciatura en coordinación con las o los docentes de los otros cursos del cuarto semestre, para que, de manera conjunta, identifiquen los vínculos entre cada curso y determinen la posibilidad de coordinar, e incluso, integrar actividades educativas.
- Además de la bibliografía básica de este curso, se sugiere revisar la correspondiente a la del curso *Enfoque de Derechos humanos*, de tal manera que su asesoría, orientación y acompañamiento a las y los normalistas en el análisis de los contenidos teóricos del curso de *Herramientas para igualdad y la equidad*, refuerce la comprensión del enfoque teórico de la licenciatura.
- Apliquen técnicas de investigación documental, sea impresa o en páginas de Internet, repositorios o bancos de libre acceso.
- Participar en reuniones de docentes en forma periódica o en al menos tres (antes, durante y después) para planear, dosificar y acordar, en su caso, evidencias comunes de evaluación.

En general, como se señala en la descripción del curso, se propone asegurar el carácter procesual de los contenidos y propósitos del curso, así como favorecer la participación y el trabajo en equipo de las y los normalistas, mediante una metodología que propicie tres momentos pedagógicos:

- a) partir de la práctica y conocimientos propios de las y los normalistas, es decir, de sus conocimientos previos, los cuales serán cuestionados para que lleven al estudiantado;
- b) profundizar los saberes con el apoyo de nuevos insumos y su discusión (como la revisión comparada de otras perspectivas educativas convergentes) y;
- c) transformar esa reflexión en la práctica, estableciendo los criterios pedagógicos coherentes con el enfoque de democracia en favor de la igualdad y la inclusión.

Es necesario que los estudiantes comprendan la importancia de su papel como docente de la asignatura de Cívica y ética, de secundaria, sobre todo

la necesidad de hacer conciencia en los adolescentes de secundaria sobre los estereotipos discriminatorios, por ello, el diálogo y la reflexión serán los ejes metodológicos fundamentales.

Promover la no discriminación supone, que cada estudiante normalista experimente y vivencie los principios metodológicos, valores y actitudes que promueven la inclusión y la igualdad, de ahí la necesidad de que se convierta en un observador de sí mismo y de sus colegas, se trata de monitorearse para evitar actos de discriminación en el aula y en la Escuela Normal, para ello:

- Asumirán que son modelos, por lo que deberán fomentar la igualdad con el ejemplo, para lo cual será necesario monitorearse en torno a sus valores, actitudes y formas de expresión, entre otras.
- Vivirán de parte de la formadora o formador de docentes el refuerzo positivo, pues, aunque sean personas adultas, esta acción tiene más fuerza y mejores resultados si se reflexiona sobre estos refuerzos, a fin de que sean capaces de hacer transferencias con la población adolescente.
- Experimentar técnicas y estrategias coeducativas y de fomento a la igualdad en el aula normalista, ya que es una acción transversal para que el estudiantado esté consciente de ello.
- Vivirán un trato, por parte de la persona formadora, igual entre hombres y mujeres.

Los elementos anteriores, también constituyen un aspecto transversal que incide en el clima organizacional de la escuela, y que se espera que las y los futuros docentes los vivan para que sean capaces de reflexionarlo y dialogarlo conscientemente.

Para el desarrollo de las actividades de este curso, se sugiere que, de manera permanente, se realicen reuniones del colectivo docente, para planear y monitorear las acciones del semestre, e incluso acordar evidencias de aprendizaje comunes.

Se recomienda incluir a la práctica docente el trabajo colaborativo, en tanto que permite desarrollar de manera transversal las competencias genéricas y profesionales que les permita solucionar problemas y tomar decisiones para aplicar el pensamiento crítico y creativo, aprender de manera autónoma, autorregularse y colaborar con diversos actores para generar proyectos innovadores en diversos contextos.

Con objeto de favorecer el desarrollo de las competencias, el profesorado podrá diseñar las estrategias pertinentes a los intereses, contextos y necesidades del grupo que atiende. No obstante, en este curso se presentan algunas sugerencias que tienen relación directa con los criterios de

evaluación, los productos, las evidencias de aprendizaje y los contenidos disciplinares, así como con el logro del propósito y las competencias, ello a fin de que al diseñar alguna alternativa se cuiden los elementos de congruencia curricular. Así, por ejemplo, el producto del curso es un diagnóstico de la gestión escolar de una secundaria, sustentado en la política y la legislación vigente, contenido abordado en la primera unidad, en los principales elementos de participación y dimensiones de la gestión, abordados en la segunda. La tercera unidad ayuda a sustentar las recomendaciones y trabaja con los elementos que fundamentan los cambios para la mejora continua del centro educativo. Para elaborar dicho producto, se pueden trabajar con estrategias individuales o colectivas en varios momentos del proceso.

Este curso sugiere apoyarse en los elementos teóricos que permitirán a cada estudiante normalista ampliar su capacidad de comprender y explicar lo que se observa en el acontecer escolar. Por esta razón, se le recomienda al responsable del curso promover espacios que permitan el intercambio de puntos de vista para la observación, análisis y reflexión del grupo, ello apoya en la construcción de una visión prospectiva que le conducirá a la necesidad de la planificación del proyecto del diagnóstico y sus recomendaciones para la innovación y la mejora, es importante que, el titular del curso, tenga presente los siguientes elementos a atender con este proyecto:

• Lo que vamos a hacer	QUÉ
• Técnicas o procedimientos para obtener la información (entrevista, lectura de documentos, encuesta, etc.)	CÓMO
• Fuentes de información y lugares (testigos, especialistas, bibliotecas, archivos, etc.)	DÓNDE
• Responsables que se encargarán del trabajo (personas o comisiones)	QUIÉNES
• Recursos que necesitamos (equipos, materiales, dinero)	CON QUÉ
• Fechas o plazos	CUÁNDO

QUÉ	Averiguar cuáles son las enfermedades infantiles más frecuentes, sus causas y los remedios que se usan para curar o prevenir las enfermedades.			
CÓMO	1. revisión de documentos	2. entrevistas con punteo	3. entrevistas con cuestionario	4. observaciones de curandería
DÓNDE	centro de Salud, escuela INNFA	madres de niños enfermos, en su casa	el médico en el centro de salud	el curandero, en casa de un poblador
QUIÉNES	equipo promotor	equipo y algunas compañeras de organización	varios miembros del equipo	un miembro del equipo y uno de la organización
CON QUÉ	cuadernos de notas	cuadernos de notas	grabadora, casetes y pilas	diarios de campo
CUÁNDO	marzo '90	abril y mayo '90	entre 1-15 de abril '90	en abril o mayo (no se puede precisar)

A partir del análisis de la información del diagnóstico, los estudiantes, en las conclusiones, realizarán las recomendaciones fundamentadas teóricamente, encaminadas a innovación y cambio de la escuela secundaria.

Por otra parte, la escuela normal deberá establecer convenios al interior del centro educativo, así como con instituciones públicas y privadas para llevar a cabo las diferentes acciones que guíen la gestión del centro educativo donde realice sus prácticas docentes.

El trabajo del docente de secundaria se ubica en un contexto institucional donde confluyen un conjunto de personas organizadas alrededor de objetivos comunes y con funciones reguladas por una serie de normas, responsabilidades y ocupaciones. De manera específica, para lograr que en una escuela funcionen los diferentes actores es necesario combinar

esfuerzos para impulsar proyectos comunes, de eso trata la gestión del centro educativo.

Aunado a las sugerencias señaladas, es importante que durante el trabajo teórico-práctico utilicen alguna de las siguientes estrategias didácticas:

Aprendizaje por proyectos

Es una estrategia de enseñanza y aprendizaje en la cual cada estudiante se involucra de forma activa en la elaboración de una tarea-producto (material didáctico, trabajo de indagación, diseño de propuestas y prototipos, manifestaciones artísticas, exposiciones de producciones diversas o experimentos, entre otros) que da respuesta a un problema o necesidad planteada por el contexto social, educativo o académico de interés.

Aprendizaje basado en problemas (ABP)

Estrategia de enseñanza y aprendizaje que plantea una situación problema para su análisis y/o solución, donde cada estudiante es partícipe activo y responsable de su proceso de aprendizaje, a partir del cual busca, selecciona y utiliza información para solucionar la situación que se le presenta como debería hacerlo en su ámbito profesional.

Aprendizaje colaborativo

Estrategia de enseñanza y aprendizaje en la que cada estudiante trabaja en grupos reducidos para maximizar tanto su aprendizaje como el de sus colegas. El trabajo se caracteriza por una interdependencia positiva, es decir, por la comprensión de que para el logro de una tarea se requiere del esfuerzo equitativo de cada integrante, por lo que interactúan de forma positiva y se apoyan mutuamente. El personal docente enseña a aprender en el marco de experiencias colectivas a través de comunidades de aprendizaje, como espacios que promueven la práctica reflexiva mediante la negociación de significados y la solución de problemas complejos.

Sugerencias de evaluación

En congruencia con el enfoque del plan de estudios, se propone que la evaluación sea un proceso permanente que permita valorar de manera gradual la manera en que cada estudiante moviliza sus conocimientos, pone en juego sus destrezas y desarrolla nuevas actitudes utilizando los referentes teóricos y experienciales que el curso plantea. La evaluación sugiere considerar los aprendizajes a lograr y a demostrar en cada una de las unidades del curso, así como su integración final. De este modo se propicia la elaboración de evidencias parciales para las unidades de aprendizaje.

La evaluación, como se propone en el plan de estudios, consiste en un proceso de recolección de evidencias sobre el desempeño competente del estudiante con la intención de construir y emitir juicios de valor a partir de su comparación con un marco de referencia constituido por las competencias, sus unidades o elementos y los criterios de evaluación; al igual que en la identificación de aquellas áreas que requieren ser fortalecidas para alcanzar el nivel de desarrollo esperado en cada uno de los cursos del plan de estudios y en consecuencia en el perfil de egreso.

De ahí que las evidencias de aprendizaje constituyan, no sólo en el producto tangible del trabajo que se realiza, sino particularmente el logro de una competencia que articula sus tres esferas: conocimientos, destrezas y actitudes. Desde esta perspectiva, la evaluación ha de ser continua, global e integradora y ha de constituirse en un instrumento de acción pedagógica que contribuya a la mejora de todo el proceso educativo de los estudiantes. No se reduce a evaluar aprendizajes, sino también requiere de la valoración de todas las variables que intervienen en proceso de aprendizaje como la creatividad, el desarrollo afectivo y social, las aptitudes, etcétera.

El enfoque de evaluación propuesto en este curso es procesual y formativo, puesto que se entiende la evaluación como un medio central para documentar información que permita valorar el logro de los aprendizajes y, posteriormente, diseñar estrategias para atender aquellas áreas de oportunidad detectadas. Ello implica el reconocimiento por parte de los estudiantes de sus saberes previos y el paulatino contraste con el saber construido a lo largo del curso. De esta forma, los estudiantes aprenden a regular su proceso de aprendizaje, además que desarrollan su conciencia metacognitiva.

Las actividades de evaluación consistirán en un proceso de recolección de evidencias sobre el desempeño del estudiante con la intención de construir y emitir juicios de valor a partir de su comparación con un marco de referencia constituido por las competencias y sus unidades y las evidencias de desempeño. Desde esta perspectiva, la evaluación cumple con dos funciones básicas, la formativa, que da seguimiento a procesos de

aprendizaje paulatinos y graduales, y la sumativa, de acreditación/certificación de dichos aprendizajes que establece cohortes acerca de lo que el estudiante tiene que demostrar, ya sea como producto o desempeño en cada uno de los momentos y etapas de su formación.

Aunado a esto, los procesos de evaluación no comparan diferentes individuos y se realiza, preferentemente, en situaciones similares a las de la actividad del sujeto que se evalúa. Para ello, es importante utilizar las propias tareas de aprendizaje como evidencias, ya que permiten una evaluación del proceso de aprendizaje y no sólo de los resultados. Si la evaluación pretende ser integral, habrá de utilizar métodos que permitan demostrar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores en la resolución de problemas, además de estrategias acordes para el tipo de desempeño a evaluar. Por lo anterior, es posible utilizar entrevistas, debates, observación del desempeño, proyectos, casos, problemas, exámenes y portafolios, entre otros. La evaluación que se realice en la Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana, está regulada por principios y criterios dirigidos a mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, por lo que es integrada en el proceso educativo. Además de continua y global, la evaluación también ha de ser individualizada, para lo cual ha de basarse en el conocimiento y análisis del proceso de aprendizaje de cada estudiante y permitir la adaptación continua de las estrategias pedagógicas y a sus características. De esta forma, la evaluación incide no sólo en la formación de cada futuro docente, sino también en los comportamientos y actitudes del profesorado.

Se recomienda, que cada estudiante tenga la información clara de lo que se pretende evaluar con las actividades propuestas, las pautas que se emplearán para su corrección, los resultados obtenidos, entre otros. Pero además, es necesario enseñarle a cada estudiante a detectar las causas de sus posibles errores y preste atención también en los aciertos, ayudándole a realizar atribuciones positivas que le permitan aceptar las sugerencias que se le propongan para superar las dificultades.

Algunos de los instrumentos que pueden utilizarse a lo largo de las actividades son:

- Rúbrica o matriz de verificación.
- Listas de cotejo o control.
- Observación directa.
- Producciones escritas y gráficas.

Con relación a la acreditación de este curso, se retoman las Normas de Control Escolar aprobadas para los planes 2018, que en su punto 5.3, inciso e, menciona “La acreditación de cada unidad de aprendizaje será condición para que el estudiante tenga derecho a la evaluación global” y en su inciso f;

se especifica que “la evaluación global del curso ponderará las calificaciones de las unidades de aprendizaje que lo conforman, y su valoración no podrá ser mayor del 50%. La evidencia final tendrá asignado el 50% restante a fin de completar el 100%.” (SEP, 2019, p. 16). En este marco, para este curso se sugieren las siguientes evidencias, mismas que cada docente podrá cambiar o modificar según sus necesidades:

Unidad de aprendizaje	Evidencia	Descripción	Ponderación
Unidad I. Gestión del centro educativo: normatividad	Plan de diagnóstico de la gestión escolar en la secundaria de práctica profesional. Carpeta con la normatividad básica.	Documento donde el estudiantado destaque los fundamentos de la gestión de un centro, ejemplificando con algún caso. Se propone como evidencia una carpeta con los documentos legales y normativos que sustentan la operación de la educación básica, y la de gestión en el centro educativo.	15%
Unidad II. La escuela eficiente: una estrategia colegiada	Avance de informe de diagnóstico (levantamiento de datos sistematizados).	Documento que sistematiza la información obtenida en un levantamiento de datos en las escuelas de prácticas sobre el estado de la gestión escolar en dicha secundaria.	15%
Unidad III. Innovación y cambio en los centros educativos (proyecto)	Diagnostico.	Descripción del contexto de la organización educativa para generar un diagnóstico sentará las bases reconociendo así las condiciones que	20%

		pueden presentarse a favor o en contra dentro del centro educativo.	
Recomendaciones para la innovación y cambio hacia la mejora continua de la gestión escolar en la secundaria		Con los referentes teóricos y metodológicos anteriores los equipos podrán realizar un documento de recomendaciones fundamentadas para favorecer la innovación y cambio del centro educativo.	50%

Unidad de aprendizaje I. Gestión del centro educativo: normatividad

En esta unidad se conocen e interpretan las disposiciones legales que regulan el funcionamiento de las escuelas de educación básica. Los estudiantes lograrán identificar y analizar la evolución del concepto de gestión del centro educativo en sus distintas dimensiones; así como, tipos de gestión, teorías y modelos que intervienen en el trabajo cotidiano y conforman el contexto, la cultura escolar y la gestión administrativa (las formas y los mecanismos utilizados para planear la tarea principal, la organización de la enseñanza, los horarios, la atención a los grupos, etcétera).

Con el estudio de estos temas, los estudiantes comprenderán la importancia de la normatividad vigente, la cual guía hacia la mejora de la calidad educativa, además de distinguir los factores organizativos y cultura escolar que se ofrecen en educación básica, elementos que le permitirán realizar el plan para el levantamiento de un diagnóstico.

Competencias a las que contribuye la unidad de aprendizaje

Competencias genéricas

- Soluciona problemas y toma decisiones utilizando su pensamiento crítico y creativo.
- Aprende de manera autónoma y muestra iniciativa para autorregularse y fortalecer su desarrollo personal.
- Colabora con diversos actores para generar proyectos innovadores de impacto social y educativo.
- Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación de manera crítica.
- Aplica sus habilidades lingüísticas y comunicativas en diversos contextos.

Competencias profesionales

Utiliza conocimientos de la Formación ética y ciudadana y su didáctica para hacer transposiciones de acuerdo a las características y contextos de los estudiantes, a fin de abordar los contenidos curriculares de los planes y programas de estudio vigentes.

- Caracteriza a la población estudiantil con la que va a trabajar para hacer transposiciones didácticas congruentes con los contextos y los planes y programas.

Diseña los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con los enfoques vigentes de la Formación ética y ciudadana, considerando el contexto y las características de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos.

- Reconoce los procesos cognitivos, intereses, motivaciones y necesidades formativas de los estudiantes para organizar las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Utiliza la innovación como parte de su práctica docente para el desarrollo de competencias de los estudiantes.

- Utiliza las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), y Tecnologías del Empoderamiento y la Participación (TEP) como herramientas de construcción para favorecer la significatividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Propósito

Esta unidad tiene como propósito que el estudiante comprenda la evolución del centro educativo al analizar el devenir histórico de la gestión educativa, a fin de reconocer los sucesos que han dado forma a la normatividad de la gestión educativa vigente.

Contenidos

Evolución del concepto de gestión del centro educativo en sus distintas dimensiones: directivas-liderazgo, curriculares y de convivencia para el bien común

Tipos de gestión, teorías y modelos

Legislación nacional y local que sustenta el funcionamiento de la escuela secundaria vigente:

- Políticas educativas vigentes y su influencia en la escuela
- Disposiciones administrativas y documentos normativos

Actividades de aprendizaje

El proceso de formación de este curso, implica el desarrollo de competencias profesionales que se vinculan y enriquecen a lo largo de las

tres unidades de aprendizaje; cada una de ellas contará con sus propias evidencias para la evaluación, sin embargo, se propone como proyecto integrador realizar recomendaciones fundamentadas tanto teóricamente como en los datos del diagnóstico. tendientes a la innovación y cambio del centro educativo.

En esta primera unidad, cada estudiante normalista, también reconoce la parte teórica como una herramienta indispensable para poder comprender la gestión escolar como una disciplina de reciente creación, la cual se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una escuela para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración, ya sean directivas-liderazgo, curriculares y de convivencia para el bien común, es el eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

Dicho lo anterior, se sugiere la organización del grupo en equipos de trabajo, considerando las características, necesidades, empatías, escuelas de práctica, entre otros elementos y, mediante la estrategia del trabajo colaborativo, se activen los saberes previos que cada estudiante tiene respecto al funcionamiento de la secundaria, a la organización de la escuela en donde realizaron sus investigaciones del trayecto de Práctica profesional en el segundo semestre, específicamente del curso *Observación y análisis de la cultura escolar*. También, en plenaria, usando la técnica lluvia de ideas puede solicitar que describan las características del funcionamiento de las escuelas de práctica actuales. Puede solicitar a cada equipo la selección de un centro educativo, de los analizados en el segundo semestre, que servirá como caso de análisis, e invítelos a presentar el caso en plenaria, motive al grupo para que otro estudiante les interrogue, se sugiere poner el ejemplo, con preguntas como ¿cuál es la relación de la organización y funcionamiento de la escuela con los aprendizajes de la población adolescente?, ¿cuál es la organización u organigrama de la secundaria?, ¿por qué es importantes el personal administrativo en la secundaria?, ¿en qué medida se relaciona la política educativa con el funcionamiento de la secundaria?, ¿cuáles son las leyes o normatividades que sustentan la operación de una escuela?, ¿cuál será el modelo de gestión escolar que hay en la secundaria? No es necesario contestar dichas cuestiones, pero sí solicitar que cada equipo registre las preguntas realizadas, al concluir, se tendrá un listado clasificado por temáticas, se recomienda utilizar una sesión para el análisis de las interrogantes hechas por el grupo, solicite que las contesten a partir de sus saberes previos, motive al grupo a confrontar las respuestas, hasta lograr en el estudiantado la necesidad de buscar información en sitios confiables.

Considerando las preguntas y las repuestas tentativas, solicite a cada equipo la aplicación de la investigación documental, llevando al aula materiales

impresos o digitales sobre la gestión del centro educativo y las políticas y legislaciones educativas que sustentan su actuar, recomiende que dichos materiales no deberán repetirse en el grupo, ello les obliga a intercambiar materiales e ideas fuera del aula. Una vez concluida la búsqueda, se sugiere al docente titular destinar una sesión para la organización y clasificación de los materiales encontrados.

Transitando de la activación de saberes a la confrontación y construcción de nuevos aprendizajes, solicitar a los equipos que realicen un análisis de los contenidos de la unidad desde la óptica que les permita revisar sus respuestas e interpretar desde una visión distinta la descripción de la cultura escolar, para ello, se recomienda que cada material sea revisado individualmente, habrán de registrar su lectura, sea mediante resúmenes, síntesis, mapas mentales, mapas conceptuales, o cualquier otro organizador gráfico que compartirán al interior del equipo, se debe señalar el objetivo del texto, la tesis central del autor, las relaciones que establece y localizar la ausencia de información. Es fundamental que comprendan las definiciones sobre la gestión escolar, sus tipos, así como las dimensiones de la función directiva y de la gestión. Es muy importante que los estudiantes tengan claridad de los modelos de gestión, por lo que se recomienda un cuadro que incluya los modelos humanista, burocrático, político, cultural y sistémico, considerando los fundamentos de cada uno de ellos, sus elementos y características, este cuadro será útil para tipificar el tipo de gestión en la unidad II.

Con las lecturas, solicite volver analizar el caso considerando las aportaciones que hacen las lecturas y con ello, hacer nuevamente la interpretación del caso argumentando los cambios que han realizado, solicite la revisión del listado de preguntas y revisen los cambios que han tenido.

En este momento, es recomendable revisar materiales como *Políticas para mejorar la gestión escolar en México*, del INEE, donde también podrán observar algunos indicadores más precisos sobre el funcionamiento de una escuela, para considerar como insumos para la posible realización de su plan diagnóstico.

Existen preguntas que no podrán revisar por los temas político legislativo que faltan revisar, asegúrese que cada estudiante comprenda que la gestión escolar de cualquier escuela de educación básica y media superior en México se sustenta en una serie de documentos normativos que respaldan cada una de las actividades que se realizan en el centro.

En este punto es recomendable que revisen la política educativa actual, así como la normatividad federal, estatal y local, que son los instrumentos jurídicos que impactan en la gestión escolar tanto por sus aciertos y guías como por sus tensiones y contradicciones, ellas fundamentan la función

directiva de una escuela, para tal fin, es recomendable introducir al tema a través de recuperar las aportaciones de la conferencia *Gestión Escolar*, de Magali Robalino-UNESCO, quien comparte los resultados de una investigación sobre el tema.

Una vez revisados los documentos jurídico-normativos, se sugiere comenzar a integrar la carpeta por lo que es recomendable establecer los criterios de organización de dicho material, es importante que las y los estudiantes realicen una clasificación que les permita ubicar rápidamente los documentos, en caso de ser necesario, por lo que se recomienda utilizar un Excel para registrar la existencia de los materiales. Dichos materiales habrán de encontrarse en una carpeta digital, pues seguramente será utilizada en las siguientes unidades.

Es importante planear el acompañamiento de los equipos para que, considerando la información anterior, sean capaces de elaborar el proyecto de diagnóstico.

Evidencias

Criterios de evaluación

Plan de diagnóstico del estado de la gestión escolar en la secundaria de prácticas profesionales.

Carpeta con la normatividad sobre la que se sustenta la función directiva para gestionar un centro educativo.

Conocimientos

- Incluye en la introducción de su plan una justificación que considera la política educativa y la legislación vigente.
- Describe las dimensiones de la gestión escolar con sus fuentes de información de cada una.
- Señala los indicadores de la gestión que indaga en sus instrumentos.
- Clasifica los documentos normativos de la gestión del centro educativo.
- Incluye en la carpeta la normatividad internacional.
- Integra en la carpeta la legislación Federal.
- Incluye en la carpeta, e la normatividad estatal y local.

Habilidades

- Incluye en su plan los objetivos de la gestión escolar a indagar.
- Menciona las fuentes de información.

- Integra un cronograma de actividades.
- Especifica los responsables de cada actividad.
- Utiliza las tecnologías de la comunicación para clasificar y ordenar su carpeta.
- Utiliza el Excel para registrar la bibliografía de la normatividad.
- Describe el procedimiento de investigación documental que utilizó para el diseño de su carpeta normativa.

Actitudes y valores

- Valora las disposiciones legales que regulan el funcionamiento de las escuelas de educación básica.
- Muestra interés e iniciativa intelectual para continuar aprendiendo sobre el campo de la gestión del centro escolar.
- Asume, como principios de su acción y de sus relaciones con sus alumnos, familiares y colegas, los valores tales como respeto y aprecio a la dignidad humana, libertad, justicia, igualdad, solidaridad, tolerancia, honestidad y apego a la legalidad.

Bibliografía Básica

A continuación, se presenta un conjunto de textos de los cuales el docente podrá elegir aquellos que sean de mayor utilidad, o bien, a los cuales tenga acceso, pudiendo sustituirlos por textos más actuales.

Diario Oficial de la Federación (07 de MARZO de 2014). *ACUERDO número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar*. Obtenido de SEGOB. Disponible en http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2018). *Políticas para mejorar la gestión escolar en México, en: Documentos ejecutivos de política educativa*. México: INEE. Disponible en <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/documento4-gestion.pdf>

Instituto Politécnico Nacional (2012). Historia de la gestión educativa en México. Obtenido de cursos.aiu.edu. Disponible en <http://cursos.aiu.edu/TEORIA%20Y%20PRACTICA%20DE%20GESTION/3/PDF/3.pdf>

Mardel Capacitación Docente (2017). *Acuerdo 717 y Autonomía de la Gestión Escolar*. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=-BfvooNBLYo>

Nogueira Rivera, D., Hernández Torres, M., & Medina León, A. (2002). *Control de Gestión: evolución, dimensiones y diagnóstico*. Obtenido de UNIZAR. Disponible en <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cgevodidi/cgevolucion.pdf>

Rodríguez, N. (2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. En *Educere*, vol. 4, núm. 10, pp. 39-46. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=356/35641006>

Sendón, M. A. (2007). Diferentes dimensiones de la autonomía de la gestión escolar. Obtenido de Dialnet. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2477>

Bibliografía complementaria

Diferentes dimensiones de la autonomía de la gestión escolar: un estudio de casos en escuelas pobres de la Ciudad de Buenos Aires. Disponible en <file:///C:/Users/HP!/Downloads/1832Sendon.pdf>

Recursos de apoyo

Video: *Acuerdo 717 y Autonomía de la Gestión Escolar*. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=-BfvooNBLYo>

Pilar Pozner. *De Administrar a Movilizar, aprendizaje*. Disponible en <https://www.youtube.com › watch>

[Liderazgo escolar directivo–YouTube. Disponible en https://www.youtube.com › watch](https://www.youtube.com › watch)

Unidad de aprendizaje II. La escuela eficiente: una estrategia colegiada

Esta unidad busca, a través de los temas presentados, que el estudiante normalista reconozca las semejanzas y diferencias que presenta la gestión escolar de una secundaria a otra, dependiendo del contexto y de la participación de la comunidad educativa, al levantar información sobre el estado actual de cada una de las dimensiones, problemas y demandas comunes que presenta la dinámica escolar, para ello, será importante recuperar los herramientas obtenidas en los cursos que conforman el trayecto profesional de la licenciatura para diseñar o seleccionar los instrumentos que les permitirán hacer un levantamiento y procesamiento de la información del diagnóstico y con ello poder elegir o recomendar el tipo de gestión a realizar para la mejora del plantel en alguno de los niveles de educación básica, en donde el trabajo colegiado se proyecta como unidad básica del sistema educativo.

Competencias a las que contribuye la unidad de aprendizaje

Competencias genéricas

- Soluciona problemas y toma decisiones utilizando su pensamiento crítico y creativo.
- Aprende de manera autónoma y muestra iniciativa para autorregularse y fortalecer su desarrollo personal.
- Colabora con diversos actores para generar proyectos innovadores de impacto social y educativo.
- Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación de manera crítica.
- Aplica sus habilidades lingüísticas y comunicativas en diversos contextos.

Competencias profesionales

Utiliza conocimientos de la Formación ética y ciudadana y su didáctica para hacer transposiciones de acuerdo a las características y contextos de los estudiantes, a fin de abordar los contenidos curriculares de los planes y programas de estudio vigentes.

- Caracteriza a la población estudiantil con la que va a trabajar para hacer transposiciones didácticas congruentes con los contextos y los planes y programas.

Diseña los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con los enfoques vigentes de la Formación ética y ciudadana, considerando el contexto y las características de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos.

- Reconoce los procesos cognitivos, intereses, motivaciones y necesidades formativas de los estudiantes para organizar las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Utiliza la innovación como parte de su práctica docente para el desarrollo de competencias de los estudiantes.

- Utiliza las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), y Tecnologías del Empoderamiento y la Participación (TEP) como herramientas de construcción para favorecer la significatividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Propósito de la unidad de aprendizaje

Mediante el estudio de los temas y la realización de actividades propuestas en este espacio curricular se espera que cada estudiante sustente que la escuela constituye la unidad básica del sistema educativo, caracterizándola con sus formas de organización, reconociendo sus problemas, semejanzas y diferencias más comunes, los tipos de participación social, mediante el análisis de elementos teórico-metodológicos y empíricos de la gestión escolar eficiente, a fin de que sea capaz de participar a través de la intervención educativa orientada a la formación académica de cada estudiante y al mejoramiento del plantel educativo con la participación de la comunidad educativa.

Contenidos

Gobernanza y comunidad escolar

- Teoría de las esferas de influencia de Epstein
- Enfoque de gobernanza: enfoque de redes (Rhodes y Marsh)
gobernanza de Kooiman

Niveles y tipos de participación en la escuela pública

- Concepto de participación
- Características de los niveles de participación
- Trabajo colegiado y la visión de la escuela como unidad básica del sistema educativo

Participación social en la escuela

- Consejo técnico escolar
- Consejos escolares de participación social

Clasificación/dimensiones del funcionamiento de la escuela secundaria

- Gestión directiva institucional: organigrama, distribución de tareas, clima institucional, mecanismo de comunicación, mecanismos de seguimiento y evaluación de acuerdos
- Gestión administrativa/financiera: control de recursos humanos, materiales, infraestructura y financieros
- Gestión organizacional: organigrama, distribución de tareas, reglamento interno, manual de funciones de cada integrante de la escuela
- Gestión pedagógica: académica-didáctica: implementación del currículo, práctica docente, estrategias didácticas, modelos pedagógicos, estilos de enseñanza, evaluación, criterios y procesos
- Gestión comunitaria: contexto de ubicación de la escuela, relación de madres, padres e hijos, proyectos en los que participa la comunidad

Actividades de aprendizaje

Es recomendable iniciar con los aprendizajes de la unidad anterior y organizar la revisión o selección de instrumentos a ser utilizados para el levantamiento de la información en la secundaria de práctica, es posible que los equipos no puedan entrevistar o encuestar a todas las personas que señalaron, por lo que se recomienda que el docente titular del curso oriente y apoye a tomar decisiones.

Igual que en la primera unidad, es importante que el estudiantado aplique las técnicas de investigación documental, en ese sentido, se sugiere que en los mismos equipos se busque información y materiales sobre los contenidos de la unidad, es recomendable que cada material sea analizado desde la óptica de los aportes que pueden hacer para el diagnóstico, específicamente para el levantamiento de la información, por lo que se recomienda sea revisada bajo una serie de estrategias de trabajo colaborativo y por ejes.

Cada docente titular del curso puede desarrollar actividades pertinentes, favorables y adecuadas que impacten en el logro de las unidades de competencia propuestas para este curso, a continuación se recomienda actividades que tendrá la posibilidad de adecuar, modificar o adaptar con el fin de fortalecer los propósitos de este curso.

- Cada estudiante elabora productos de forma individual, grupal o colectiva, bajo la dirección del docente.
- Hacer uso de las referencias que considere necesarias, así como buscar otras que sean consideradas de utilidad para el curso.
- El docente genera ambientes de aprendizaje con los estudiantes para favorecer el aprendizaje de conceptos y procedimientos que le permita a cada estudiante desarrollar su pensamiento reflexivo de su práctica profesional.
- Se sugiere propiciar la indagación, así como el trabajo de redacción de escritos simples que les permita a los estudiantes construir su propio conocimiento y compartirlo para favorecer el desarrollo de habilidades relacionadas con la lectoescritura.
- Hacer uso de las TIC para la búsqueda de información y la sistematización de los datos obtenidos en el levantamiento.
- Elaborar y exponer por binas un organizador gráfico con el cual se visualicen las semejanzas y diferencias de los tipos y niveles de participación que se puede esperar en los Consejos Técnicos Escolares y en los Consejos Escolares de Participación Social, considerando las dimensiones de la gestión escolar desde el enfoque de la gobernanza.
- Se propone utilizar la técnica de “Simulación” con la cual se presentan asuntos, problemas, situaciones, etcétera, reales relacionados con los hallazgos y/o similitudes descubiertas. Los equipos discuten y analizan una situación crítica para después tomar decisiones en grupo. Las simulaciones generan un ambiente de aprendizaje interactivo lo que permite a los estudiantes explorar la dinámica de un proceso.
- Para el dominio de las diferentes dimensiones, se sugiere la técnica de “esquema de preguntas” en donde se formula un interrogatorio, cada estudiante pueda ser conducido a distinguir el error y las verdades parciales, haciendo de ese error un aprendizaje. Las preguntas oportunamente realizadas son una técnica importante de instrucción que orientan al grupo, así como orienta el aprendizaje a un propósito determinado, lo importante es promover que las respuestas sean fundamentadas.

De manera específica, es importante que mediante el análisis y reflexión de textos digitales, impresos o videos y ejemplos empíricos, cerciorarse que el estudiantado reconozca los referentes conceptuales como gobernanza, participación, tipos de participación, la participación en la escuela, el

funcionamiento de los aspectos que integran cada una de las dimensiones de la gestión escolar. Para favorecer su comprensión se recomienda el estudio de los diferentes ejemplos de gestión escolar en los que se pueda observar los indicadores que caracterizan las dimensiones de ésta, motive a los equipos a revisar los instrumentos seleccionados o diseñados para el levantamiento de información, quizás en plenaria se puedan organizar para que cada equipo elabore un instrumento distinto, según las dimensiones, posteriormente, podrán intercambiar instrumentos antes de aplicarlos, por ello, cada equipo habrá de presentar sus avances al grupo.

Organice los tiempos cognitivos para apoyar la selección, adaptación o construcción de instrumentos que serán aplicados en la escuela donde se realizan las prácticas profesionales, datos que serán sistematizados con la ayuda de algún software o programa como excel, se trata de que presenten un avance de informe de los datos levantados.

Cada estudiante desarrollará la capacidad de observar y registrar de manera organizada y sistemática, a partir del uso de técnicas de recogidas de datos basados en guiones de observación, entrevistas, investigación documental, diario de campo, etcétera, que le permitan al estudiante elaborar un diagnóstico del fenómeno escolar para posteriormente, diseñar y emitir recomendaciones tendientes a la innovación en la perspectiva de la mejora en el centro educativo.

Finalmente, son presentados en un avance de informe de diagnóstico, habrá de llevar una descripción del contexto en el que se ubica la escuela, un fundamento teórico sobre lo qué es la gestión escolar, el enfoque de gobernanza y su relación con el aprendizaje de la población adolescente, otra descripción de la metodología considerando las fases del levantamiento de la información y la categorización de las dimensiones de la gestión que sustentan los instrumentos, para finalmente, presentar los resultados con gráficas.

Evidencias

Criterio de evaluación

Avance de informe de diagnóstico (levantamiento de datos sistematizados).

Conocimientos

- Incluye en su fundamento teórico la conceptualización de gobernanza, participación y dimensiones de la gestión escolar.
- Sustenta la relación gestión escolar y aprendizajes en la secundaria.
- Diferencia las semejanzas y diferencias que se presentan en los

tipos y niveles de participación.

- Reconoce las clasificaciones y dimensiones de la gestión escolar.
- Presenta la diferenciación de las teorías, de la gestión escolar y los enfoques de gobernanza.

Habilidades

- Utiliza el lenguaje de la gestión escolar en su avance de informe.
- Incluye al menos cinco citas textuales en su fundamentación teórica.
- Describe el contexto de ubicación de la escuela desde sus aspectos económico, políticos y sociales.
- Explica la metodología de construcción de instrumentos.
- Explica la metodología usada para el levantamiento de la información por cada dimensión.
- Utiliza las TIC para sistematizar la información levantada.
- Utiliza APA para su citación.
- Incluye bibliografía en APA.
- Redacta respetando las reglas gramaticales y ortográficas.
- Describe cada dimensión considerando los datos sistematizados.
- Incluye gráficas.

Actitudes y valores

- Muestra creatividad en la presentación de los datos sistematizados.
- Colabora con sus colegas en las diferentes fases del plan de diagnóstico.
- Soluciona problemas de manera pacífica.

- Muestra iniciativa para aprender de manera autónoma al llevar otros materiales de análisis.
- Colabora con diversos actores para lograr el levantamiento de datos sin contratiempos.

Bibliografía Básica

A continuación, se presenta un conjunto de textos de los cuales el docente podrá elegir aquellos que sean de mayor utilidad, o bien, a los cuales tenga acceso, pudiendo sustituirlos por textos más actuales.

Avilés Quesada, D. y Cáceres Mesa, M. L. (2017). Gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación. *Revista de Cooperacion.com*, núm. 13. Disponible en http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista78_S2A4ES.pdf

Carro Martínez, N. (2018). Un acercamiento a cuestiones básicas de la gobernanza. Concepto polisémico y su relación con la educación: Autonomía de gestión/gobernanza (Cap. 6). En Nava Avilés María Verónica (Coord.), *Gestión escolar, liderazgo y gobernanza. Construcciones, deconstrucciones y retos en instituciones de educación obligatoria*. México: Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal Secretaría de Educación Pública. Disponible en <https://cafge.files.wordpress.com/2018/06/l-gestion-escolar-liderazgo-y-gobernanza-2.pdf>

Cerdas Montano, V.; Marín Calderón, A. y Vargas Jiménez, I. (2008). Modelos de gestión pedagógica en zonas de atención prioritaria: análisis de una experiencia. En *Revista electrónica Educare*, vol. XII, núm. 2, pp. 9-29. Costa Rica: Universidad Nacional Heredia. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194114586004.pdf>

De la Cruz, G., & Matus, D. (2017). Participación escolar e inclusión educativa: Un estudio de caso de experiencias con estudiantes de secundaria alta. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, vol. 25, núm. 102. Disponible en <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.25.2979>

Espinosa Aranda, I., Banderas Maya M. de la L. y López Arroyo M. R. (2018). Gobernanza y políticas públicas (Cap. 4). En Nava Avilés María Verónica (Coord.), *Gestión escolar, liderazgo y gobernanza. Construcciones, deconstrucciones y retos en instituciones de educación obligatoria*. México: Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal-Secretaría de Educación Pública. Disponible en <https://cafge.files.wordpress.com/2018/06/l-gestion-escolar-liderazgo-y-gobernanza-2.pdf>

Franco, M. C. (2016). Estudio comparado interinstitucional de la gestión pedagógica y el clima escolar social: una experiencia ecuatoriana. *Revista Conrado* [seriada en línea], vol. 12, núm. 53, pp.138-148. Disponible en <http://conrado.ucf.edu>.

Gimer Torres, I., Michelena Fernández, E., & Hernández Rabell, L. (2010). Propuesta de modelo para mejorar la gestión de procesos educativos universitarios. En *Ingeniería Industrial*, vol. 31, núm. 2. Disponible en

<http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/294>

- Martínez-Bordón, A.; Bracho-González, T. y Martínez-Valle, C. O.** (2007). *Los consejos de participación social en la educación y el programa Escuelas de Calidad: ¿mecanismos sociales para la rendición de cuentas?* México: Programa Interinstitucional de Investigación-Acción sobre Democracia, Sociedad Civil y Derechos Humanos/Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales-Universidad Veracruzana/Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. Disponible en <http://ccs.ciesas.edu.mx/cuadernos/cPD/cPD%20Texto%2011.pdf>
- Montes Rodríguez, L. y Zepeda Sánchez, L. Y.** (2018). De la administración escolar a la gestión educativa. La gobernanza y el liderazgo en el aula (Cap. 7). En Nava Avilés María Verónica (Coord.), *Gestión escolar, liderazgo y gobernanza. Construcciones, deconstrucciones y retos en instituciones de educación obligatoria*. México: Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal Secretaría de Educación Pública. Disponible en <https://cafge.files.wordpress.com/2018/06/l-gestion-escolar-liderazgo-y-gobernanza-2.pdf>
- Mora, D.** (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. En *Revista Integra Educativa*, vol. 2, núm. 3, pp.7-12. Disponible en http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001
- Sammons, P. Hilman, J. y Mortimore, P.** (s/f). *Características Clave de las Escuelas Efectivas*. Disponible en http://formacion.sigeyucatan.gob.mx/formacion/materiales/2/d2/p4/2._sammons_pam_1998escuelas_efectivas.pdf
- Pozner, P.** (2000). *La gestión Escolar en el directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires: AIGUE. Disponible en <https://es.scribd.com/doc/244408647/El-directivo-como-gestor-de-los-aprendizajes-escolares-pozner-pilar-pdf>
- Santizo, C.** (2011). *Guía para promover la participación social en los procesos de toma de decisiones en las escuelas*. México: Red de Gestión Escolar. Disponible en www.redgestionescolar.org
- Secretaría de Educación Pública** (2010). *Modelo de gestión educativa estratégica*. México: SEP, pp. 67-76. Disponible en <http://basica.sep.gob.mx/pec/pdf/dprograma/MatGestModulo1.pdf>
- UNESCO** (2018). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: UNESCO, p. 32. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Verger, A. y Normand, R.** (2015). *Nueva gestión pública y educación:*

elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. En *Educação & Sociedade*, vol. 36, núm. 132, pp. 599-622. Centro de Estudos Educação e Sociedade Campinas, Brasil. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/873/87342690002.pdf>

Zurita, U. (2013). Las oportunidades para participar de las y los adolescentes en las escuelas secundarias públicas en México. En *Revista Interacções*, vol. 9, núm. 26, pp. 229-260. Disponible en <http://revistas.rcaap.pt/interaccoes/article/view/3367/2693>

Bibliografía complementaria

Aguirre, A., Traver, J., & Moliner, L. (2012). La escuela incluida. Dinamizando la participación escolar en la comunidad mediante diagnóstico social participativo. En *Edetania: estudios y propuestas socio-educativas*, núm. 41, pp. 57-69. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4089662>

Beltrán Véliz, J. C. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico pedagógicas. En *Revista mexicana de investigación educativa*, vol. 19, núm. 62, pp. 939-961. México: Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A.C. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/140/14031461014.pdf>

Cadena Cruz, D. I. (2016). *Estilos de liderazgo y gobernabilidad institucional: el caso del ITA Santa Helena del Opón (Santander-Colombia)*. Diana Isabel Cadena Cruz. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO Libro digital (Cuadernos CLACSO-CONACY). Disponible en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/posgrados/20160712023651/CADENA-CRUZ.pdf>

Rico Molano, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior. En *Colombia Sophia*, vol. 12, núm. 1, pp. 55-70. Colombia: Universidad La Gran Colombia Quindío. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/4137/413744648005.pdf>

Susinos, T., & Ceballos, N. (2012). Voz del alumnado y presencia participativa en la vida escolar. Apuntes para una cartografía de la voz del alumnado en la mejora educativa. En *Revista de Educación*, núm. 359, pp. 24-44. Disponible en <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/d/15327/19/00>

Recursos de apoyo

UNAM. *Tutorial de estrategias de aprendizaje. Organizadores gráficos* (2018). Disponible en <http://tutorial.cch.unam.mx/bloque2/organizadoresGraficos>

Video: [Tipos de gestión escolar - YouTube. Disponible en https://www.youtube.com > watch](https://www.youtube.com/watch)

Video: *La función del Directivo en la Gestión Escolar*. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=uBQxdkjdiE>

Video conferencia: *Gestión Escolar*, de Magali Robalino-UNESCO. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=f2bY1Grz5js>

Unidad de aprendizaje III. Innovación y cambio en los centros educativos

Los temas a desarrollar en esta unidad son derivados del estatus de las dimensiones de la gestión escolar en la secundaria de práctica, en virtud de que aportan elementos tanto para el análisis de los datos como para fundamentar las recomendaciones que se realicen para lograr la mejora de un centro de estudios, así los estudiantes revisarán contenidos como: Innovación y mejora continua, cambios básicos para la gestión en el centro educativo, las tecnologías de la información y la comunicación.

En ese sentido, se continuará con el análisis e interpretación de los datos para seguir en la construcción del diagnóstico desde la mirada de los equipos de estudiantes normalistas, ello sentará las bases para el reconocimiento de las condiciones que pueden presentarse a favor o en contra de la innovación del dentro del centro educativo.

Competencias a las que contribuye la unidad de aprendizaje

Las actividades que se realizan a lo largo de la unidad coadyuvan a desarrollar las siguientes competencias genéricas y profesionales.

Competencias genéricas

- Soluciona problemas y toma decisiones utilizando su pensamiento crítico y creativo.
- Aprende de manera autónoma y muestra iniciativa para autorregularse y fortalecer su desarrollo personal.
- Colabora con diversos actores para generar proyectos innovadores de impacto social y educativo.
- Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación de manera crítica.
- Aplica sus habilidades lingüísticas y comunicativas en diversos contextos.

Competencias profesionales

Utiliza conocimientos de la Formación ética y ciudadana y su didáctica para hacer transposiciones de acuerdo a las características y contextos de los estudiantes, a fin de abordar los contenidos curriculares de los planes y programas de estudio vigentes.

- Caracteriza a la población estudiantil con la que va a trabajar para hacer transposiciones didácticas congruentes con los contextos y los planes y programas.

Diseña los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con los enfoques vigentes de la Formación ética y ciudadana, considerando el contexto y las características de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos.

- Reconoce los procesos cognitivos, intereses, motivaciones y necesidades formativas de los estudiantes para organizar las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Utiliza la innovación como parte de su práctica docente para el desarrollo de competencias de los estudiantes.

- Utiliza las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), y Tecnologías del Empoderamiento y la Participación (TEP) como herramientas de construcción para favorecer la significatividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Propósito

Analiza los datos del diagnóstico a la luz de los elementos teóricos de la gestión escolar, la innovación, el cambio y el marco normativo que sustenta el funcionamiento de las escuelas, a fin de que sean capaces de fundamentar las recomendaciones que propongan para transformar o mejorar la práctica educativa que se realiza dentro de una comunidad educativa, a partir del trabajo colegiado.

Contenidos

Innovación y mejora continua en la gestión escolar

- Diferencia entre cambio, mejora e innovación
- Condiciones necesarias para generar innovación
- Características de la mejora continua
- Autonomía para la innovación

Cambios básicos para la mejora de la gestión escolar

- Reculturización de la comunidad escolar
- Desarrollo del profesorado para la mejora de la escuela
- Importancia del liderazgo directivo en la mejora escolar

- Herramientas jurídicas y la mejora de la gestión escolar
- El clima emocional en los cambios

Tecnologías de la Información y Comunicación al servicio de la gestión escolar

- Implicaciones de las TIC para la gestión escolar
- TIC en la función directiva
- Bases de datos básicos
- Software para la administración

Recomendaciones para la innovación y mejora de la escuela

- Análisis, rasgos y características de la escuela efectiva e inclusiva
- Recomendaciones para una propuesta: innovación y cambio en el centro escolar

Actividades de aprendizaje

Las competencias de aprendizaje que se desarrollarán estarán soportadas por los aprendizajes obtenidos en las dos unidades anteriores, ya que permitirán emitir recomendaciones tendientes a la innovación o cambio en el centro educativo en una perspectiva de mejora continua. Por lo que es importante organizar los tiempos para apoyar a los equipos en su análisis de datos.

Se recomienda continuar con la aplicación de las técnicas de investigación, ahora para la búsqueda y selección de materiales de la tercera unidad, recuerde dedicar tiempo a la organización y selección de materiales.

Para la activación de saberes sobre los contenidos, en plenaria y con la técnica lluvia de ideas, solicite al grupo que realicen un listado de las ideas que tienen sobre la innovación, la innovación en su vida, en la casa y en la escuela, llévelos a considerar su diagnóstico para imaginar ideas de cambio en la escuela, fomente la interpelación para confrontar sus saberes previos, con preguntas como: ¿qué se requiere para que una escuela cambie la manera en que funciona?, ¿cuál es el papel del directivo en los cambios?, ¿hasta dónde es posible hacer cambios en las escuelas?, ¿qué obstáculos impiden los cambios en la escuela?

Con las preguntas anteriores y otras que surjan del grupo, solicite a los equipos que revisen los materiales para definir los conceptos de cambio, mejora e innovación, solicite que elaboren un cuadro comparativo que contemple al menos cinco definiciones de cada uno de ellos, al final pídeles que construyan una definición y establezcan las diferencia entre sí. Con esta información revisen la literatura y videos que refieren a las condiciones de la

mejora continua y a las características que ésta tiene, entre los materiales se recomienda algo similar a lo planteado en la conferencia *Calidad Educativa y Marco del Buen Desempeño del Directivo*, específicamente del minuto 17: 22 en adelante, la conferencista aborda temáticas como la eficacia, las características comunes de las escuelas que logran que su estudiantado aprenda, ofrece elementos sobre el movimiento de la mejora en la escuela y destaca las lecciones que sobre el tema han arrojado varias investigaciones latinoamericanas. Pueden poner pausas y reflexionar en torno a los contenidos relacionados con su diagnóstico, o bien hacer una ficha sobre su contenido para analizarlo al interior de los equipos en el salón. Otro material sugerido a revisar es el de Hernández, *Procesos implicados en la mejora escolar*, de la página 44 a la 58, y el de Murillo Torrecilla, *Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica*, páginas 49 a 83, quien plantea las características de un modelo de gestión escolar derivado de tres estudios de caso.

La literatura anterior conlleva la revisión de varios aspectos de la unidad, por lo que es importante que los equipos vayan construyendo un organizador gráfico donde puedan plasmar de una manera fundamentada las condiciones necesarias para la mejora, entre las que se deben incluir es la reculturalización de la comunidad escolar, las tensiones y contradicciones que implica, las características de una profesionalización permanente de la planta docente. Por su parte, la función directiva puede ser abordada revisando la conferencia de Pilar Pozner, *El directivo como gestor*, y el video denominado *Competencias directivas*. Para las herramientas jurídicas es importante identificar en la carpeta digital de la primera unidad los sustentos legales para posibles acciones de la escuela como la autonomía, donde los equipos identificarán las tensiones existentes en la normatividad para poder ejercer la autonomía de la gestión escolar.

Con relación a las tecnologías de la información en la gestión escolar, es importante revisar la literatura conseguida por los estudiantes, destacando la utilidad y sus retos para integrarla, aunado a ello, es fundamental que indaguen en su escuela de práctica las características que tienen las bases de datos que se utilizan para el control escolar, solicite que mediante la observación o entrevistas identifiquen los niveles de uso de las TIC para las diferentes dimensiones de la gestión escolar.

Con objeto de concluir el diagnóstico, producto de esta unidad, se sugiere apoye a los estudiantes a realizar el análisis de los datos y la interpretación de los mismos a la luz de la literatura revisada, señale que es posible que la información sistematizada requiera de mayores elementos que los revisados, por lo que cada equipo habrá de buscar otra literatura que les ayude a comprender los datos, es importante que cada equipo se sienta acompañado en este análisis, cabe destacar que en algunos equipos es posible que pueda aplicar una de las herramientas siguientes: el diagrama

del pez o el análisis FODA, o bien desde el marco lógico, cada docente decide. Se recomienda que en las conclusiones del diagnóstico se expresen las fortalezas y áreas de oportunidad a mejorar de cada dimensión.

Finalmente, desde la mirada de cada equipo, se sugiere que realicen un documento de recomendaciones de innovación que solucione o mejore el área de oportunidad detectada en el centro educativo de su escuela de práctica. Para ello, es importante revisar el documento *Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua* de la Subsecretaría de Educación Básica, Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa, así como, la normatividad que sustenta la autonomía de la gestión escolar.

El titular del curso sabe que los informes son elaborados a partir de los resultados de un diagnóstico y pueden estar estructurados por diversos apartados, los cuales dependen de los datos recabados en la escuela de práctica, de la metodología utilizada y el público al cual se dirige, en este caso serán los colegas del grupo normalista. De manera que el docente titular podrá proponer cualquier estructura, en este caso sugerimos los siguientes puntos, pues algunos ya fueron elaborados en la unidad II: portada, contexto de la escuela, objetivo del diagnóstico, la fundamentación teórica sobre la gestión escolar, la descripción del proceso metodológico seguido para la realización del mismo, la descripción de los resultados (gráficas) análisis de los resultados y conclusiones.

El producto integrador será un documento de recomendaciones para la mejora continua de la gestión escolar de la escuela secundaria diagnosticada, los apartados de esta evidencia integradora son: portada, considerandos empíricos (son los hallazgos plasmados en las conclusiones del diagnóstico), considerandos legales (normatividad jurídica que sustenta estas recomendaciones) y recomendaciones fundamentadas teóricamente.

Es necesario que el docente genere en el grupo un ambiente reflexivo tanto en el diseño como en la evaluación. Para lo anterior, es necesario que el docente responsable del curso se vincule con docentes de otros cursos. Además de generar y propiciar ambientes colaborativos y participativos para crear los criterios de evaluación sobre el cumplimiento de contenidos de esta unidad.

Evidencias	Criterios de evaluación
Diagnóstico.	<p data-bbox="695 1742 900 1780">Conocimientos</p> <ul data-bbox="708 1787 1305 1944" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="708 1787 1305 1899">• Utiliza los referentes de la gestión escolar como la innovación, la participación y la mejora continua. <li data-bbox="708 1906 1305 1944">• Explica a la escuela como objetivo y

protagonista del cambio.

- Describe la cultura escolar que prevalece en la escuela de práctica, apoyándose en la tipología abordada en el segundo tema.
- Interpreta los datos levantados utilizando los elementos teóricos.
- Alude a la autonomía escolar.
- Recupera la normatividad jurídica que sustenta el funcionamiento de la secundaria.

Habilidades

- Maneja y utiliza las tecnologías de la información y comunicación en su proceso de aprendizaje.
- Muestra capacidad de síntesis de la información.
- Redacta respetando las reglas de la ortografía y la gramática.
- Describe el contexto socioeconómico y cultural de la escuela.
- Incluye el objetivo del diagnóstico.
- Presenta una descripción del proceso metodológicos utilizado.
- Caracteriza a la población informante.
- Describe los instrumentos aplicados.
- Señala el tiempo en que se realizó el diagnóstico.
- Menciona el procedimiento de recolección de datos y sus análisis.
- Describe los datos encontrados mediante gráficas o sistematizaciones de la información cualitativa.
- Presenta en el apartado de resultados, la metodología que utilizó para el análisis (FODA, Marco lógico, o diagrama del pez.
- Incluye un apartado del fundamento teórico que se utilizó para la interpretación.

- Incluye en la conclusión los hallazgos encontrados.

Actitudes y valores

- Manifiesta la actitud de trabajo en equipo en el diseño del diagnóstico.
- Muestra una actitud cooperativa y de responsabilidad para solucionar problemáticas detectadas en el centro educativo al interior del equipo.
- Reflexiona en lo personal y en equipo sobre las problemáticas detectadas en el diagnóstico.
- Muestra creatividad en la elaboración del diagnóstico.
- Expresa solidaridad para la realización del trabajo en equipo.
- Muestra compromiso para la realización de todas las actividades que llevan a la conclusión del diagnóstico.
- Respeto las características del contexto.
- Demuestra disposición para acordar tareas en equipo y compromiso para desarrollar las tareas asignadas.

Producto integrador

Recomendaciones para innovación y cambio hacia la mejora continua de la gestión escolar en la secundaria.

Conocimientos

- Utiliza los referentes teóricos de la gestión escolar en las recomendaciones.
- Utiliza las herramientas jurídico-normativas para sustentar sus recomendaciones.
- Propone acciones para fortalecer la función directiva.
- Propone acciones considerando los diferentes niveles y tipos de participación social.
- Menciona las diferentes dimensiones de la gestión escolar.
- Reconoce la importancia de los Consejos Técnicos Escolares y de los

Consejos Escolares de Participación Social.

Habilidades

- Incluye en el apartado denominado Considerandos empíricos, los hallazgos plasmados en las conclusiones del diagnóstico.
- Incluye en el apartado Considerados legales y normatividad jurídica, las herramientas jurídicas que sustentan cada propuesta.
- Integra recomendaciones fundamentadas teóricamente.
- Redacta respetando las reglas gramaticales y ortográficas.
- Utiliza las referencias bibliográficas en APA.

Actitudes y valores

- Manifiesta la actitud de trabajo en equipo en el diseño del diagnóstico.
- Muestra una actitud cooperativa y de responsabilidad para solucionar problemáticas detectadas en el centro educativo al interior del equipo.
- Reflexiona en lo personal y en equipo sobre las problemáticas detectadas en el diagnóstico.
- Muestra creatividad en la elaboración del diagnóstico.
- Expresa solidaridad para la realización del trabajo en equipo.
- Muestra compromiso para la realización de todas las actividades que llevan a la conclusión del diagnóstico.
- Respeta las características del contexto.
- Demuestra disposición para acordar tareas en equipo y compromiso para desarrollar las tareas asignadas.

Bibliografía Básica

A continuación, se presenta un conjunto de textos de los cuales el docente podrá elegir aquellos que sean de mayor utilidad, o bien, a los cuales tenga acceso, pudiendo sustituirlos por textos más actuales.

Antúñez, S. (1994). La autonomía de los centros escolares, factor de calidad educativa y requisito para la innovación. En *Revista de Educación*, núm. 304, pp. 81-111. Disponible en <http://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/1994/re304/re304-04.html>

Bauman, Z. (2013). *Sobre la educación en un mundo líquido*. España: Paidós.

Bolívar, A. (2002). *Como mejorar los centros educativos*. España: Síntesis Educación.

Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. En *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, año/vol. 4, núm. 2e, pp. 84-101. España: Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar. Madrid.

Campopiano, R. V., et al. (2016). *Gestión educativa y TIC*. Buenos Aires, Argentina: Editorial ANSES.

Carballo, R. (2006). *Innovación y Gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación*. Madrid, España. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=270016>

Castro Rubilar, F. (2009). El proyecto de gestión pedagógica. Un desafío para garantizar la coherencia escolar. En *Horizontes Educativos*, vol. 14, núm. 1, pp. 77-89. Chillán, Chile: Universidad del Bío Bío. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/979/97912444006.pdf>

Díaz Santos, C., E., Sánchez, F., & Etxeberria, B. (2010). Compendio de definiciones del concepto «Innovación» realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. En *Dirección y Organización*, núm. 36, pp. 61-68.

Fullan M. (2014). Gestión Basada en el centro. El olvido de lo fundamental. En *Revista de Educación*, núm. 304, pp. 147-161. Disponible en <http://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/1994/re304/re304-06.html>

Hernández Rivero, V. M., & Santana Bonilla, Pablo J. (2010). Procesos Implicados en la Mejora Escolar: Las Condiciones Institucionales. REICE. En *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 8, núm. 5, pp. 44-58. Disponible en

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55119084003>

- INEE-OEI-British Council** (2018). *Autoevaluación y autonomía escolar: principios y herramientas para la gestión*. México: autores.
- Murillo Torrecilla F. y Murillo Torrecilla, J.** (2011). Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica. En *Revista iberoamericana de educación*, núm. 55, pp. 49-83. Disponible en: <https://rieoei.org/RIE/article/view/525>
- SEP** (2019). *Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua*. México: Subsecretaría de Educación Básica-Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa. Disponible en <http://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201908/201908-RSC-jMPI5xCRGJ-OrientacionesPEMCOK.pdf>
- Sirotnik kenneth A.** (s/f). La escuela como centro del cambio. En *Revista de Educación*, núm. 304, pp. 7-30. Disponible en <http://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/1994/re304/re304-01.html>
- Zavala Corona P.** (2014). *Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación Básica*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración de Instituciones Educativas con Enfoque en Educación Básica, en el Instituto Tecnológico de Monterrey. Disponible en <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/630012/Tesis%20Patricia%20Zavala%20Corona.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bibliografía complementaria

- Arriaga Hernández, M.** (2015). Herramienta para elevar la calidad de la educación en manos de los docentes. En *Atenas [en línea]*, vol. 3, núm. 31, pp. 63-74. Matanzas, Cuba. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478047207007>
- Hernández Sampieri, R.** (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill.
- Lavín, J. y Farías, G. M.** (2012). Perfil y prácticas educativas del docente orientado a la innovación en las escuelas de negocios en México. En *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, vol. 3, núm. 6, pp. 117-127.
- López, P.** (2010). Variables asociadas a la Gestión Escolar como factores de calidad educativa. En *Estudios Pedagógicos*, vol. XXXVI, núm. 1, pp. 147-158.
- Aires Gomes, C. J.** (2005). La Gestión Escolar y el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación-TIC—posibilidades, límites y

desafíos. Universidade de Brasília. Disponible en <http://www.abed.org.br/congresso2005/esp/pdf/139tcfl.pdf>

Recursos de apoyo

Pozner, P. El directivo como gestor. Disponible en https://www.youtube.com/watch?v=niYKn_Jvoo

_____. Competencias directivas. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=BUHVxo55Ezo>

Autonomía de Gestión Escolar – YouTube <https://www.youtube.com> › watc

Calidad Educativa y Marco del Buen Desempeño del Directivo. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=QNktrXeQUA4>, del minuto 17:22, eficacia mejora, características de las escuelas comunes que logran que sus estudiantes aprendan, y el movimiento de la mejora de la escuela, habla la mejora de la eficacia escolar, y destaca la lecciones que han arrojado las investigaciones, en torno a este tema.

Perfil docente sugerido

Perfil académico

Licenciatura en Educación Pedagogía, Ciencias de la Educación Licenciatura en Intervención Educativa, áreas afines.

Obligatorio nivel de licenciatura.

Preferentemente maestría o doctorado en el área de la gestión educativa o administración educativa o áreas afines.

Nivel académico

Obligatorio Licenciatura.

Deseable: Especialidad en gestión escolar, Maestría en el área gestión educativa o Administración educativa o grado de Doctorado

Experiencia docente para:

- Conducir grupos.
- Planear y evaluar por competencias.
- Utilizar las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Retroalimentar oportunamente el aprendizaje de los estudiantes.
- Docencia frente a grupos de secundaria.
- Trabajar por proyectos y generar aprendizajes colaborativos.

Experiencia profesional

Experiencia frente a grupo en Educación Básica.

Experiencia en la Educación Superior.

Referencias bibliográficas del curso

- Bauman, Z.** (2013). *Sobre la educación en un mundo líquido*. España: Paidós.
- Bolívar, A.** (2002). *Como mejorar los centros educativos*. España: Síntesis Educación.
- Braslavsky, C.** (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. En *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, año/vol. 4, núm. 2e, pp. 84-101. Madrid, España: Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar.
- Campopiano, R. V. et al.** (2016). *Gestión educativa y TIC*. Buenos Aires, Argentina: Editorial ANSES.
- Díaz Barriga, Á.** (2005). El enfoque de competencias en la educación ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? En *Revista Perfiles Educativos*, vol. XXVIII, núm. 111, pp. 7-36. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v28n111/n111a2.pdf>
- Díaz-Barriga, F.** (2006). *La enseñanza situada. Vínculo entre la escuela y la vida*. México: McGraw Hill.
- Fullan M.** (2014). Gestión Basada en el centro. El olvido de lo fundamental. En *Revista de Educación*, núm. 304, pp. 147-161. Disponible en <http://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/1994/re304/re304-06.html>
- Hernández Rivero, V. M., & Santana Bonilla, Pablo J.** (2010). Procesos Implicados en la Mejora Escolar: Las Condiciones Institucionales. REICE. En *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 8, núm. 5, pp. 44-58. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55119084003>
- INEE-OEI-British Council** (2018). *Autoevaluación y autonomía escolar: principios y herramientas para la gestión*. México: autores.
- Secretaría de Educación pública** (2019). *Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua*. México: Subsecretaría de Educación Básica-Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa. Disponible en <http://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201908/201908-RSC-jMPI5xCRGJ-OrientacionesPEMCOK.pdf>
- _____ (2019). *Normas Específicas de Control Escolar Relativas a la Selección, Inscripción, Reinscripción, Acreditación, Regulación, Certificación y Titulación de las Licenciaturas para la Formación de Docentes de Educación Básica, en la Modalidad Escolarizada (Planes 2018)*. México: SEP. Disponibles en: https://www.dgespe.sep.gob.mx/public/normatividad/normas_contro

[l_escolar_2018/normas_de_control_escolar_plan_2018.pdf](#)

- Sirotnik kenneth A.** (s/f). La escuela como centro del cambio. En *Revista de Educación*, núm. 304, pp. 7-30. Disponible en <http://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/1994/re304/re304-01.html>
- Wenger, W.** (1999). *Enseñar y aprender para el siglo XXI*. México: International Alliance for Learning, CAP-ediciones.
- Zabala, A. y Arnau, L.** (2014). *Métodos para la enseñanza de las competencias*. España: Graó.
- Zavala Corona, P.** (2014). *Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración de Instituciones educativas con enfoque en Educación Básica, en el Instituto Tecnológico de Monterrey. México. Disponible en <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/630012/Tesis%20Patricia%20Zavala%20Corona.pdf?sequence=1&isAllowed=y>