



Licenciatura en Educación Especial

Plan de Estudios 2022

Estrategia Nacional de Mejora
de las Escuelas Normales

Programa del curso

Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional

Sexto semestre

Primera edición: 2023.

Esta edición estuvo a cargo de la Dirección General
de Educación Superior para el Magisterio.

Av. Universidad 1200. Quinto piso, Col. Xoco,
C.P. 03330, Ciudad de México

D.R. Secretaría de Educación Pública, 2023

Argentina 28, Col. Centro, C. P. 06020, Ciudad de México.

Trayecto formativo: **Bases teóricas y metodológicas de la práctica**

Carácter del curso: **Obligatorio Currículo Nacional Marco curricular común**

Horas: **4** Créditos: **4.5**

Índice

| | |
|--|----|
| Propósito y descripción general del curso..... | 5 |
| Cursos con los que se relaciona..... | 8 |
| Dominios del saber: saber ser y estar, saber conocer y saber hacer | 10 |
| Estructura del curso..... | 15 |
| Orientaciones para el aprendizaje y enseñanza | 16 |
| Evidencias de aprendizaje | 19 |
| Unidad de Aprendizaje I. Enfoques y Fundamentos Teóricos de Configuración de los Modelos de Gestión Escolar | 21 |
| Unidad de Aprendizaje II. Diseño de Proyectos Educativos para la Mejora Institucional con Base en los Modelos de Gestión | 32 |
| Evidencia integradora del curso | 42 |
| Perfil sugerido..... | 43 |
| Referencias de este Programa | 44 |

PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CURSO

Propósito general

Que el estudiantado diseñe proyectos de mejora continua mediante la apropiación de los enfoques y fundamentos teóricos metodológicos de los modelos de gestión escolar que coadyuven a la mejora institucional dentro de un marco de inclusión educativa.

Descripción

El curso *Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional*, pertenece al trayecto formativo Bases Teóricas y Metodológicas de la Práctica Docente. Se ubica en la fase de profundización, en el sexto semestre, con cuatro horas a la semana, que equivalen a un total de 4.5 créditos alcanzables en 18 semanas, desarrollado en la modalidad de curso-taller.

La gestión como constructo es rescatada de la administración entendida como conjunto de servicios que ofrece una organización para alcanzar los objetivos establecidos, la cual constituye un todo, en donde se ejecutan acciones y se hace uso de los recursos técnicos, financieros y humanos en ciclos establecidos, lo anterior es retomado y analizado para generar propuestas que permitan alcanzar los fines educativos. En tanto conceptualmente, la gestión no es lo mismo que la administración, pero ambos son conceptos indisolubles.

La gestión escolar se sitúa en un marco de evolución considerable en las últimas décadas, especialmente en respuesta a las demandas de una sociedad globalizada y digitalmente conectada. Esta gestión se centraba en la administración eficiente de recursos, pero ante una nueva perspectiva, ahora se enfatiza la gestión escolar como un medio que tiene el fin de mejorar el aprendizaje y promover la inclusión en las instituciones educativas (García-Colina et al., 2015). Este cambio paradigmático ha sido impulsado por reformas educativas a nivel nacional, destacando la necesidad de adaptar las prácticas de gestión a los principios de equidad, calidad y eficacia educativa.

Este curso de *Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional* invita a mirarlo a través de las cuatro dimensiones fundamentales como los son: Pedagógica-

curricular, Organizativa, Administrativa y Participación Social, el cual busca la reflexión y análisis mediante los contextos de interacción del docente de Educación Especial, mostrándolo como un agente activo, proactivo y colaborativo que le permita la construcción de un modelo de mejora continua en los servicios de Educación Básica y Especial. De ahí que se pretende en este semestre se tenga como base, rescatar el conocimiento previo de la institución donde realizaron sus prácticas en quinto semestre.

Una de las principales directrices es proporcionar los fundamentos teóricos que coadyuvan al desarrollo del curso de la práctica docente y escolar haciendo énfasis en la construcción de los proyectos institucionales de mejora continua, a través de estrategias de asesoría y acompañamiento e intervención educativa, para las y los alumnos en situación de discapacidad, que enfrentan una barrera para el aprendizaje y participación (BAP), y/o condición, bajo un enfoque de inclusión educativa.

Abona a la consolidación del perfil general y disciplinar al desarrollarlo como curso taller, permitiendo el abordaje curricular en torno a temas afines a los modelos de gestión escolar que contribuyen a la mejora institucional y práctica docente, al fortalecimiento de los vínculos con la comunidad educativa tanto internos como externos, que permiten dar respuesta a las necesidades básicas de conducta o de comunicación en los diferentes niveles y modalidades educativas, favoreciendo ambientes inclusivos escolares.

Los contenidos fundamentales que se abordan refieren a: enfoques de configuración de proyectos para la inclusión educativa y modelos de gestión para la promoción de políticas, culturas y prácticas inclusivas en los servicios de educación especial y regular. Asimismo, los contenidos se cimientan en dos grandes unidades de aprendizaje; Unidad I Enfoques y Fundamentos Teóricos de Configuración de los Modelos de Gestión Escolar y Unidad II Diseño de Proyectos Educativos para la Mejora Institucional con base en los modelos de gestión.

En este sentido la **Unidad de Aprendizaje I**, tiene como propósito: la identificación, análisis, reflexión y puesta en práctica de los fundamentos teóricos de los enfoques y los modelos de gestión escolar, a través de la realización de un diagnóstico que coadyuve al trabajo colaborativo y al liderazgo, en la mejora de las prácticas inclusivas en las instituciones educativas. Los contenidos que se incluyen en esta unidad son los

siguientes: La Política Educativa y sus Implicaciones en la Gestión, ¿Qué es la Gestión?, El Liderazgo, Tipos e Implicaciones como Punto de Partida y Reflexión para la Elaboración de Proyectos de Gestión y Diagnóstico Escolar, los cuales darán pauta a la construcción del marco teórico referencial para la elaboración de Proyectos Educativos de Gestión.

Se pretende que con los contenidos anteriores las y los estudiantes normalistas, logren identificar las características principales para la construcción del diagnóstico socioeducativo de la institución donde realizan las prácticas, bajo un enfoque colaborativo tomando en cuenta todas las aristas de intervención de los actores educativos y su liderazgo; considerando los instrumentos que coadyuvan en la recogida de datos, los cuales darán pauta a establecer el primer momento del diseño de un Proyecto Educativo de Gestión para la mejora de la institución, dando respuesta a las necesidades detectadas.

Con respecto a la **Unidad de Aprendizaje II**, la cual tiene como propósito que las y los estudiantes diseñen proyectos educativos contextualizados, basados en modelos de gestión que logren impulsar la mejora continua de las instituciones educativas a través de las diferentes etapas de evaluación; que permita vincular el segundo momento del diseño de un Proyecto Educativo de Gestión, para lo cual se consideran los siguientes contenidos; Reconstruir la Escuela: Enfoques y Perspectivas para el Desarrollo de un Modelo de Gestión Institucional, ¿Qué es un Proyecto Educativo de Gestión? y la Evaluación 360°.

Estos contenidos permitirán la construcción de un Proyecto Educativo de Gestión, en donde el docente de educación especial sea prospectivo, estratégico y consolide fundamentos teóricos y metodológicos para estos proyectos, a través de una mirada contextualizada, es importante resaltar que se vincula con los cursos de Práctica Profesional, siendo este curso una parte importante de la malla curricular del Plan de Estudios 2022.

Los criterios y procedimientos de evaluación formativa con realimentaciones oportunas conducirán a la acreditación global del curso cuya ponderación de 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%.

CURSOS CON LOS QUE SE RELACIONA

El curso de *Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional* se articula de forma vertical con los cursos referidos a la fase de profundización correspondientes al sexto semestre, del trayecto de Práctica Profesional y Saber Pedagógico: Práctica Docente y Escolar con Énfasis a los Proyectos Escolares de Mejora Continua.

De manera horizontal se vincula con los cursos de Práctica Profesional: Observación de Prácticas Educativas y Comunitarias (I semestre), Análisis de Práctica y Contextos Escolares (II semestre), Intervención Didáctica, Pedagógica del Trabajo Docente (III semestre), La Mediación Pedagógica y Estrategias del Trabajo Docente (IV semestre), Investigación e Innovación de la Práctica Pedagógica del Trabajo Docente (V semestre), Práctica Docente y Escolar con Énfasis a los Proyectos Escolares de Mejora Continua (VI semestre). Es por ello que este curso aporta y se nutre de elementos importantes de los demás saberes y conocimientos adquiridos en los semestres anteriores y el presente semestre convirtiéndose en una base fundamental para la culminación de su formación docente.

En la implementación de este curso, es importante analizar y poner en práctica los fundamentos teóricos de los enfoques y los modelos de gestión escolar, a través de un diagnóstico que integre al trabajo colaborativo y al liderazgo, la promoción de políticas, culturas y prácticas inclusivas en los servicios de Educación Especial, de carácter prospectivo, estratégico, contextualizado, basado en objetivos, centrado en procesos de evaluación que arrojen resultados para que a partir de estos se tomen decisiones y líneas de acción.

Responsables del codiseño del curso

Este curso fue elaborado por las y los docentes normalistas Beatriz Eugenia García González de la Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen”, Veracruz. Karina Cornejo Velázquez Escuela Normal Estatal de Especialización, Sonora. Cudberto Barajas Coronado Escuela Normal Regional de Especialización, Coahuila. Cecilia del Carmen Aguilar Vidal, María de los Ángeles Sosa Flores, Adriana Álvarez Guerrero y Teresa Pamela Ruíz Casillas de la Escuela Normal de Especialización “Dr. Roberto Solís Quiroga” Ciudad de México.

Perfil general

Desarrolla el pensamiento reflexivo, crítico, creativo y sistémico y actúa desde el respeto, la cooperación, la solidaridad, la inclusión y la preocupación por el bien común; establece relaciones desde un lugar de responsabilidad y colaboración para hacer lo común, promueve en sus relaciones la equidad de género y una interculturalidad crítica de diálogo, de reconocimiento de la diversidad y la diferencia; práctica y promueve hábitos de vida saludables, es consciente de la urgente necesidad del cuidado de la naturaleza y el medio ambiente e impulsa una conciencia ambiental; fomenta la convivencia social desde el reconocimiento de los derechos humanos y lucha para erradicar toda forma de violencia: física, emocional, de género, psicológica, sexual, racial, entre otras, como parte de la identidad docente.

DOMINIOS DEL SABER: SABER SER Y ESTAR, SABER CONOCER Y SABER HACER

1. Conoce el Sistema Educativo Nacional (SEN) y domina los enfoques y contenidos de los planes y programas de estudio, los contextualiza e incorpora críticamente contenidos locales, regionales, nacionales y globales significativos.
2. Planifica, desarrolla y evalúa la práctica docente de acuerdo con diferentes formas de organización de las escuelas (completas, multigrado) y gestiona ambientes de aprendizaje presenciales, híbridos y a distancia.
3. Participa de forma activa en la gestión escolar, contribuyendo a la mejora institucional del sistema educativo, al fortalecimiento de los vínculos en la comunidad educativa y a la relación de la escuela con la comunidad.
4. Asume la tarea educativa como compromiso de formación de una ciudadanía libre que ejerce sus derechos y reconoce los derechos de todas y todos y hace de la educación un modo de contribuir en la lucha contra la pobreza, la desigualdad, la deshumanización y todo tipo de exclusión.
5. Reconoce las culturas digitales y usa sus herramientas y tecnologías para vincularse al mundo y definir trayectorias personales de aprendizaje, compartiendo lo que sabe e impulsa a las y los estudiantes a definir sus propias trayectorias y acompaña su desarrollo como personas.

Perfil profesional

Fundamenta su actuar desde una perspectiva histórica, política, legal, sociocultural, psicológica y educativa, que lo ubican en el campo de la educación especial para asumir su tarea con el compromiso ético y profesional de coadyuvar en la atención de las y los educandos con condiciones especiales o que enfrenten barreras para el aprendizaje y la participación.

Conoce la orientación filosófica, los principios legales, la normatividad y la organización del Sistema Educativo Nacional (SEN); fundamentos que caracterizan a la educación especial en el marco de la educación inclusiva.

Asume como principios de su acción y de sus relaciones con la comunidad educativa los valores éticos: libertad, justicia, igualdad, equidad, democracia, solidaridad, aceptación, tolerancia, honestidad, respeto, responsabilidad, apego a la legalidad y aprecio a la dignidad humana.

Conoce los modelos de la educación especial, su evolución y la situación actual de los servicios y modalidades de atención para su adecuada intervención.

Asume su profesión como parte integral de su proyecto de vida, es propositivo, ejerce sus derechos y obligaciones con compromiso y sensibilidad; utiliza los recursos a su alcance para desempeñarse adecuadamente como profesional de la educación especial.

Orienta su actuación profesional con sentido crítico y ético ante la diversidad; asume los diversos principios y reglas que aseguran una mejor convivencia institucional, social y familiar, para el trabajo colaborativo en beneficio de las y los educandos, así como de la comunidad escolar.

Atiende situaciones emergentes con base en los derechos humanos fundamentales, los principios derivados de la normatividad educativa, la educación inclusiva, la interculturalidad y los valores propios de la profesión docente en el contexto donde se desenvuelve.

Se asume como un agente fundamental del proceso educativo y contribuye a la transformación social y educativa, al priorizar el acceso, la permanencia y la participación de las y los educandos, en la totalidad de los servicios educativos. Conoce el marco jurídico nacional e internacional de derechos humanos para favorecer el acceso igualitario de los beneficios y las oportunidades para las personas con discapacidad, aptitudes sobresalientes y trastornos del espectro autista.

Comprende los procesos neurocognitivos y socioemocionales; los vincula con los contenidos educativos y las experiencias de aprendizaje, que le permiten una intervención educativa en la que se valora la educación inclusiva para una práctica como profesional de la educación especial.

Reconoce a la educación especial desde el enfoque inclusivo y comprende a la diversidad como un rasgo que se manifiesta en los distintos ritmos y estilos de

aprender y enseñar, las considera para definir sus estrategias de intervención educativa.

Promueve el trabajo multi, inter y transdisciplinario, mediante actitudes como iniciativa, colaboración, reflexión y diálogo con otros profesionales dedicados a la atención de las y los educandos con necesidades educativas específicas o enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación, con el fin de contribuir a su inclusión educativa, laboral o social.

Participa colaborativamente en la detección, minimización y eliminación de las Barreras para el Aprendizaje y la Participación (BAP) de la población en situación de discapacidad, aptitudes sobresalientes, dificultades en la comunicación, la conducta o el aprendizaje, trastornos del espectro autista u otras condiciones, para la toma de decisiones sobre las medidas ordinarias y extraordinarias y el establecimiento de los apoyos necesarios en el proceso de intervención.

Comprende la función educativa de las familias, se relaciona de manera colaborativa, respetuosa y empática con los integrantes de éstas o con los tutores de las y los educandos, a fin de fortalecer su participación en la inclusión social y educativa.

Desarrolla su intervención áulica, escolar y comunitaria con base en el conocimiento de los planes y programas de estudio vigentes para alcanzar los propósitos educativos y contribuir al pleno desenvolvimiento e inclusión de los educandos con condiciones especiales o que enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación, en los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional, de acuerdo con los procesos de gestión escolar.

Conoce y aplica diferentes técnicas e instrumentos de evaluación y seguimiento que le permiten valorar las áreas de desarrollo potencial, las necesidades educativas específicas y las barreras para el aprendizaje y la participación que enfrentan las y los educandos y a partir de estos elementos diseña su intervención, toma decisiones y valora la pertinencia de las modalidades y tipos de apoyos utilizados.

Diseña, incorpora y evalúa de manera colaborativa el proceso de intervención educativa, como resultado de un diagnóstico de diversos contextos y de las necesidades educativas específicas, para propiciar espacios incluyentes.

Colabora con los docentes en la planeación, diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación de actividades para lograr de manera efectiva la inclusión de las y los educandos.

Colabora en el diagnóstico institucional e implementa acciones para apoyar al cuerpo directivo y docente de la institución en la minimización y eliminación de las barreras para el aprendizaje y la participación en el contexto escolar y áulico.

Asume la práctica profesional como un proceso amplio en los contextos: comunitario, escolar y áulico, que implica reflexión, sistematización e innovación, a través de la narración pedagógica, la producción de saberes y la investigación educativa para mejorar continuamente su proceso de enseñanza-aprendizaje.

Usa la narrativa pedagógica como medio para identificar el hacer docente y consolidar su identidad profesional.

Emplea la observación para comprender las prácticas educativas y comunitarias como un medio de reflexión y construcción sobre el hacer docente.

Promueve, desde su práctica profesional, que las y los educandos que enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación tengan igualdad de oportunidades.

Sistematiza su práctica profesional a través del registro, análisis y reflexión acerca de sus intervenciones en los servicios de educación especial y los utiliza para la mejora de los resultados en la labor educativa.

Resuelve problemas y desafíos intelectuales en su práctica profesional para generar respuestas propias a partir de sus conocimientos y experiencias.

Utiliza los recursos epistemológicos, metodológicos y técnicos de la investigación educativa para comprender, explicar e intervenir en situaciones educativas, así como para innovar y mejorar su práctica docente.

Reconstruye su práctica profesional a través del análisis y la reflexión para mejorar los resultados de su enseñanza y los aprendizajes de las y los educandos.

Utiliza habilidades de mediación pedagógica y las estrategias de trabajo docente para favorecer el aprendizaje de las y los educandos que presentan necesidades específicas o enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación.

Emplea la investigación e innovación de su práctica pedagógica para enriquecer su formación profesional, a través de la construcción del conocimiento crítico a fin de mejorar la educación y los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Interpreta resultados de las evaluaciones para elaborar proyectos escolares de mejora continua, socio-formativos y comunitarios enfocados a mejorar los alcances de su intervención y los aprendizajes de los educandos, a partir de la reflexión del ejercicio profesional docente.

Articula los contenidos educativos y experiencias de aprendizaje que fortalecen su capacidad de comunicación, el respeto de las lenguas nacionales, el manejo de sistemas alternativos y/o aumentativos de comunicación, así como del uso transversal de las tecnologías digitales y valora el aprendizaje de una segunda lengua para su desarrollo profesional.

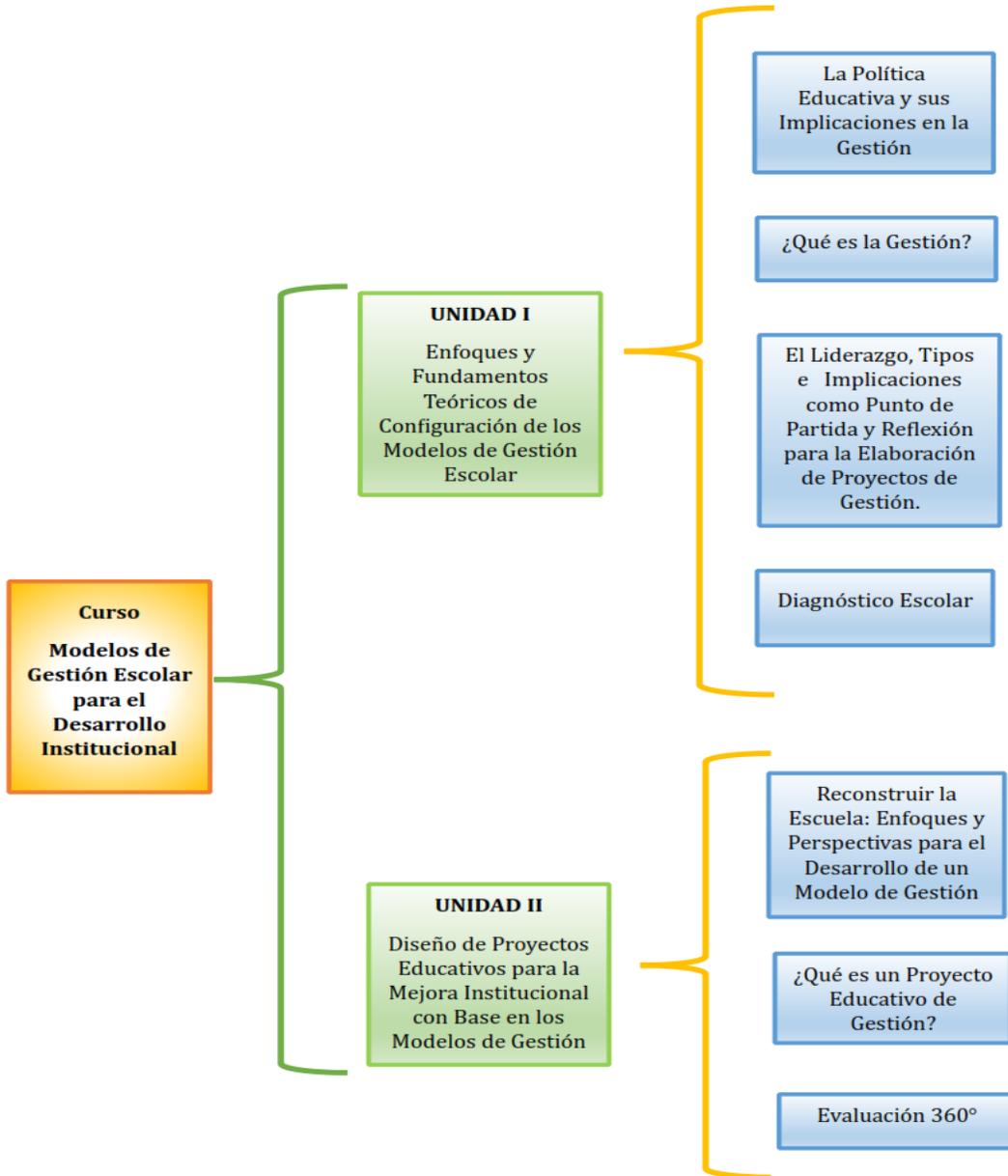
Evalúa sus saberes digitales para mejorarlos continuamente y hacer un uso responsable, ético y crítico de la tecnología digital en la enseñanza y el aprendizaje.

Valora la tecnología digital como un elemento importante en los procesos de innovación educativa y la utiliza como una herramienta para favorecer las prácticas inclusivas.

Fortalece su intervención pedagógica a través del conocimiento y uso transversal de las tecnologías digitales, para atender a la diversidad creando nuevos ambientes, escenarios y experiencias educativas.

Valora la importancia que tiene la cultura, la lengua y el contexto familiar en los procesos de enseñanza y aprendizaje y comprende las características de la cultura y la lengua de las comunidades y las aprovecha en sus prácticas profesionales para la formación integral de las y los educandos.

ESTRUCTURA DEL CURSO



ORIENTACIONES PARA EL APRENDIZAJE Y ENSEÑANZA

- Con el fin de lograr los objetivos del curso resulta indispensable propiciar en las y los estudiantes el análisis, la reflexión y la aplicación constante de los conocimientos adquiridos para que estén en posibilidades de impactar positivamente en la mejora de la calidad educativa de las instituciones en las que desarrollen su práctica escolar.
- Los contenidos y las actividades del curso están planeadas para desarrollar en el alumnado una visión integral que le permita la elaboración de proyectos educativos con enfoque crítico, humanista y comunitario, es decir que no solamente deberá adquirir conocimientos y habilidades, más bien deberá aprender a valorarse, aprender a pensar, ser proactivo, adquirir valores y colaborar e integrarse a la comunidad para el logro de una transformación social positiva.
- Se proponen actividades para que el alumnado genere un trabajo colaborativo que garantice las oportunidades de participación de todos los agentes educativos, tanto en la realización de un diagnóstico acertado de la situación que guarda la comunidad educativa, así como en la elaboración del proyecto en el cual se plasman las estrategias más adecuadas para la solución de la problemática detectada. Además de reconocer y fortalecer al liderazgo como un elemento fundamental para la coordinación de las tareas encomendadas a cada uno de los participantes, alumnos, padres de familia, docentes, directivos, supervisores y demás figuras educativas.
- Resulta de gran importancia que tanto las y los docentes como estudiantado analicen el programa en cuestión para tener muy claro los propósitos a lograr, así como la información necesaria; unidades, temas, bibliografía, materiales de apoyo, actividades y rúbricas de evaluación, para de esta manera poder hacer las aclaraciones correspondientes y establecer claramente los acuerdos de trabajo a realizar durante este semestre.
- Los propósitos, temas, actividades, materiales, propuestas metodológicas y técnicas innovadoras, así como el uso de tecnologías digitales para el aprendizaje

de este curso, están orientados para que las y los estudiantes reconozcan la importancia de los procesos de la gestión escolar, como una herramienta indispensable para el mejoramiento continuo de la institución donde lleva a cabo su labor docente y logren los niveles de desempeño definidos en el perfil de egreso general y profesional.

- Rescatando una premisa fundamental del curso de Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional que es el trabajo colaborativo, por lo cual es necesario al inicio del semestre vincularnos con la planta docente, para generar puntos de encuentro que favorezcan la correlación entre contenidos y el cumplimiento de los propósitos.
- Para lo anterior se sugiere un mínimo de tres reuniones con la academia del grado, en donde se enfatice que la construcción del Proyecto Educativo de Gestión que propone este curso, es diferente a los proyectos de intervención educativa, que se propone en los espacios de práctica, sin dejar de lado que se rescatan algunos elementos para su elaboración que abonan a la evidencia integradora, asimismo los instrumentos que se proponen en este curso se espera que enriquezcan en el desarrollo de los otros.
- Lo anterior puede permitir que el colegiado determine la pertinencia de la construcción de textos académicos, que puedan ser de divulgación interna y externa aportando elementos teórico-prácticos, que conlleve a un análisis de la praxis.
- En el curso de Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional, se busca promover una visión inclusiva y equitativa en la formación de los futuros docentes. La inclusión se refiere a la creación de ambientes educativos que valoren y respeten la diversidad de los estudiantes, considerando sus diferencias individuales, necesidades y capacidades. Esto implica diseñar estrategias pedagógicas que permitan la participación activa de todos, sin importar su género, origen étnico, discapacidad o cualquier otra característica ciñéndose al Marco Jurídico y Normativo aplicable.

SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN

El curso de *Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional* no es la excepción en lo referente al enfoque del proceso de evaluación del Plan de Estudios 2022, que permite al estudiantado se involucre activamente en la concreción de proyectos en los que se visualiza como actor cognoscente en la mejora de la institución en la que realice sus prácticas, es por ello que la evaluación es para el caso formativa y continua a través de distintas evidencias al final de cada unidad de aprendizaje durante el desarrollo del curso. Buscando en cada una de sus unidades el logro de los rasgos del perfil de egreso del Licenciado en Educación Especial poniendo en juego las capacidades, los conocimientos, las actitudes, valores y habilidades, asumiendo su aprendizaje en interdependencia con la comunidad.

Para poder llevar a cabo esta evaluación formativa y continua, el docente responsable del curso podrá hacer uso de diferentes técnicas, herramientas y estrategias didácticas asumiendo como eje central la construcción y el desarrollo de experiencias de aprendizaje vivas al implementar alguna de las siguientes: el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje en el servicio, el aprendizaje colaborativo, aprendizaje por proyectos, así como la detección y análisis de incidentes críticos, que evidencien los dominios del saber y desempeño docente de los futuros licenciados.

El acompañamiento y la retroalimentación del docente son fundamentales para el éxito del proceso de evaluación. Al inicio del curso, es esencial establecer un marco claro que considere el propósito general, el de cada unidad de aprendizaje, los criterios de evaluación, el formato de las evaluaciones y los instrumentos que se utilizarán. Además, se deben definir los logros esperados en cada unidad y asignarles un valor, que en conjunto sumará el 50% de la calificación total.

Por otro lado, la evidencia integradora no debe representar más del 50% de la calificación final. La calificación global se obtendrá al sumar la calificación de las unidades de aprendizaje y la evidencia integradora, y se expresa como un número entero, donde 6 es el mínimo para acreditar el curso.

EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE

A continuación, se presenta el concentrado de evidencias que se proponen para este curso, en la tabla se muestran cinco columnas que cada docente titular o en colegiado podrá modificar, retomar o sustituir de acuerdo con los perfiles cognitivos, las características, al proceso formativo, y contextos del grupo de normalistas que atiende.

| Unidad de Aprendizaje | Evidencias | Descripción | Instrumento | Ponderación |
|---|--|--|-------------|-------------|
| Unidad 1: Enfoques y Fundamentos Teóricos de Configuración de los Modelos de Gestión Escolar | Diagnóstico Socioeducativo. | Presentación acorde a las tecnologías digitales que estén a su alcance en su EN, elaborada en equipo por servicio de práctica, basándose en los instrumentos de los ANEXOS: UDEEI/USAER I y CAM II | Rúbrica | |
| Unidad 2: Diseño de Proyectos Educativos para la Mejora Institucional con Base en los Modelos de Gestión. | Diseño de la Ruta Crítica para la elaboración del Proyecto Educativo de Gestión, a partir de la detección y el análisis de la problemática en el servicio de práctica. | Ruta Crítica de manera individual tomando en cuenta el modelo de gestión acorde con el servicio de práctica en el que se encuentra el estudiantado normalista, donde se rescaten los elementos que componen Proyectos Educativos de Gestión. | Rúbrica | 50% |
| Evidencia Integradora | Proyecto Educativo de Gestión | Construcción del Proyecto Educativo de manera individual para su entrega y socialización para su publicación de | Rúbrica | 50% |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | <p>forma colaborativa en sus comunidades, que contenga los elementos planteados en los documentos revisados a lo largo del curso y la reflexión del estudiante normalista en cuanto a su participación activa como agente de cambio, evidenciando la concreción de los rasgos del perfil del curso.</p> | | |
|--|--|---|--|--|

Para el cierre del curso se recomienda que el estudiantado realice un Proyecto Educativo de Gestión, que será la evidencia integradora en donde ponga en juego los conocimientos adquiridos de la revisión teórica sobre la normatividad vigente en relación a la gestión escolar, el liderazgo, los modelos de gestión, el trabajo colaborativo y los elementos que debe contener un proyecto de mejora partiendo del diagnóstico institucional, en el que se pondere la reflexión de su actuar como parte de una institución educativa.

UNIDAD DE APRENDIZAJE I. ENFOQUES Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE CONFIGURACIÓN DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ESCOLAR

Presentación

La primera Unidad de Aprendizaje sugiere elementos de orden teórico, conceptual y metodológico, que permitirá que las y los estudiantes normalistas, construyan una visión pedagógica de los Modelos de Gestión Escolar para el Desarrollo Institucional, entendido que el trabajo colaborativo de todos los actores educativos da como resultado comunidades de aprendizaje, dejando de lado el enfoque de carácter administrativo con el que se miran éstos en la práctica profesional. Así como también, podrán vincularse los principios y orientaciones pedagógicas en los que subyace la política educativa vigente, en relación con los Modelos de Gestión, tanto en los servicios de Educación Básica como en los de Educación Especial.

Así mismo, en esta unidad de aprendizaje el estudiantado normalista podrá relacionar la teoría con la práctica, teniendo esto una relevancia significativa desde una mirada integral que les permita desarrollar la habilidad para la detección de problemáticas dentro de las instituciones y dar sugerencias de mejora en los contextos de interacción de la comunidad educativa, participando como agentes de cambio en los servicios de Educación Especial.

PROPÓSITO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE

Que las y los estudiantes identifiquen, analicen y pongan en práctica los fundamentos teóricos de los enfoques y los modelos de gestión escolar, a través de la realización de un diagnóstico que coadyuve al trabajo colaborativo y al liderazgo, en la mejora de las prácticas inclusivas en las instituciones educativas.

Contenidos

1. La Política Educativa y sus Implicaciones en la Gestión.
2. ¿Qué es la Gestión?
 - Conceptos y Dimensiones.

- Modelos de Gestión.
3. El Liderazgo, Tipos e Implicaciones como Punto de Partida y Reflexión para la Elaboración de Proyectos de Gestión.
 - Tipos de Liderazgo.
 - Implicaciones del Liderazgo en las Instituciones Educativas.
 4. Diagnóstico Escolar.
 - Identificación de Problemas y Necesidades de la Institución Escolar.
 - Elementos del Diagnóstico.

Actividades de aprendizaje

Dentro de esta primera unidad de aprendizaje, partiremos de los conocimientos previos respecto a la política educativa, que darán pauta para adentrarnos a la gestión educativa desde un punto de vista jurídico-normativo que permitan generar prácticas inclusivas.

1. La Política Educativa y sus Implicaciones en la Gestión

Se sugiere comenzar con la elaboración de un marco legal en equipo, a través de un documento explicativo con una extensión mínimo de dos cuartillas, en donde se identifique y analice la legislación tanto internacional como nacional, que permita clasificar las normas, acuerdos relativos a la gestión y a las prácticas inclusivas. Para ello se recomienda revisar a nivel internacional: NU. CEPAL. (2019). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Objetivos, metas e indicadores mundiales*. CEPAL. [Archivo en PDF]; UNESCO. *Gestión, Monitoreo y Evaluación de la Educación*. <https://www.unesco.org/es/education-management>; Banco Mundial. (2018). *Gestión de la Educación*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/brief/education-management.print>.

Y a nivel nacional se sugiere revisar las leyes normativas relacionadas con la Gestión Escolar como lo son: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2023). *Artículo Tercero*. México. [Archivo PDF].

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>, Secretaría de Servicios Parlamentarios (2019). *Ley General de Educación*, (última reforma 1º de abril de 2024). [Archivo PDF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>, y sus relativos a la Gestión.

NOTA: se sugiere que se complemente la indagación con la legislación y normatividad vigente de cada estado.

Se recomienda revisar el documento de la Secretaría de Educación Pública. (2019). *Estrategia Nacional de Inclusión (ENI)*. [Archivo PDF]. https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/2/2019-11-14-1/assets/documentos/Estrategia_Educacion_Inclusiva.pdf y, a través de una plenaria grupal, las y los estudiantes normalistas identifican y enlistan las funciones del docente de Educación Especial para poder discutir las y analizarlas en la implementación efectiva de la estrategia de inclusión.

A manera de cierre individualmente se sugiere construir una conclusión reflexiva.

A continuación, se sugieren algunos documentos legales y normativos para este tema:

- Leyes y Normas del Sistema Educativo Nacional y la Gestión Escolar: 3º Constitucional.
- Ley General de Educación (LGE) y Documentos Estatales de Operación (Guía Operativa).
- Enfoque de la Política Educativa Actual: Principios (La NEM).
- Estrategia Nacional de Inclusión (ENI).
- La Planeación Estratégica: (PEMC Y PIMC).
- Programa Sintético.

2. ¿Qué es la Gestión?

- **Conceptos y Dimensiones**

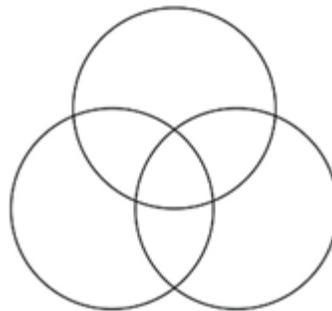
Con la intención de que el estudiantado tenga un panorama general de lo que es la gestión en el sector educativo, se recomienda revisar la lectura de Carrillo, L.E. (s.f.). *La gestión escolar en las instituciones educativas*. Synthesis. [Archivo PDF].

http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/Gestios_escolar.pdf, así como la lectura de la Secretaría de Educación Pública (2009). *Antología de Gestión Escolar, Programa Nacional de Carrera Magisterial*. (p.p. 55-76), y posteriormente definir qué es la gestión institucional, la gestión escolar, la gestión pedagógica y la gestión educativa estratégica.

Al finalizar el análisis y reflexión de las lecturas y las definiciones planteadas en la actividad anterior, en plenaria, se recomienda que los estudiantes discutan la siguiente pregunta:

1. ¿Por qué la gestión es un conocimiento que permite comprender a la institución escolar en todas sus dimensiones: pedagógica curricular, organizativa, administrativa, participación social?

Se sugiere utilizar un mapa cognitivo de aspectos comunes como el que se ilustra a continuación de manera individual, en donde se identifiquen las características de cada dimensión de la institución escolar en la que realizaron sus prácticas y la articulación entre ellas.



- **Modelos de Gestión**

Una vez realizado el mapa cognitivo, se propone elaborar un cuadro comparativo que ilustre los diferentes modelos de gestión. El cuadro puede contener tantas filas como modelos de gestión identificados.

| Modelos de Gestión | Características |
|--------------------|-----------------|
| | |

Con el cuadro comparativo como insumo, de manera grupal se sugiere que el estudiantado determine cuál es el modelo de gestión que más se identifica en las instituciones escolares revisadas y justificar las respuestas.

Es recomendable que a partir de la lectura de la Secretaría de Educación Pública. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. (p. 55-76). [Archivo PDF] elaboren una infografía en binas, en donde expliquen las características más importantes de cada concepto de gestión y establezcan cuál es el tipo de gestión que le corresponde realizar al directivo, a los docentes y al docente especialista.

Teniendo en cuenta la definición de gestión y considerando los conocimientos que se tienen del curso de planeación, se propone que elaboren una presentación digital en equipo, acorde a los dispositivos y recursos de la institución, que dé respuesta a las siguientes preguntas: ¿Cómo se debe de desarrollar un proyecto de gestión escolar? ¿Qué elementos se deben considerar?

3. El Liderazgo, Tipos e Implicaciones como Punto de Partida y Reflexión para la Elaboración de Proyectos de Gestión

- **Tipos de Liderazgo**

De manera individual se recomienda leer el documento de Carreño, D. y Croda, G. (2020). *Revisión teórica de los modelos de liderazgo educativo*. Revista A&H. (p.p. 161-178), con base en ello identifique las características de cada tipo de liderazgo y explique cuál de los tipos de liderazgo se adecua mejor al modelo de gestión de la institución escolar asignada y fundamente la respuesta en la construcción de un documento en una extensión máxima de dos cuartillas.

A partir del ejercicio anterior y considerando el documento sobre el Ministerio de Educación. Chile. División de Educación Especial. (2019). *Guía de Herramientas para el Desarrollo de Recursos Personales en Equipos Directivos: Herramienta 2:*

Reconociendo los tipos de Liderazgo. (p. 28-35). [Archivo PDF] se propone que en equipos analicen y reflexionen:

- Sobre los tipos de liderazgo y sus implicaciones en los servicios de educación especial;
- Las cualidades y habilidades que requiere desarrollar el profesional docente en educación especial para el trabajo con padres, alumnos y docentes.

Se sugiere requisitar el siguiente cuadro en equipo de la institución asignada, considerando el contexto y necesidades que presentan como institución educativa.

| | |
|---|--|
| ¿Cuáles tipos de liderazgo podrían potenciar o enriquecer nuestra labor educativa?, ¿Por qué? | ¿Qué prácticas de liderazgo son necesarias de potenciar en la institución? ¿Por qué? |
| | |

● **Implicaciones del Liderazgo en las Instituciones Educativas**

Se propone leer Cruz, A. y Acosta, W. (2023). *Liderazgo educativo: reflexiones, escenarios y prácticas. Capítulo 7 - Del Liderazgo Educativo Comunitario al Liderazgo Comunitario Educativo: Dos visiones para promover los liderazgos en instituciones rurales e indígenas.* (p. 127 – 148) y *Capítulo 9 - La Práctica Docente en Liderazgo y Excelencia Educativa para la Formación Integral Inclusiva.* (p.p. 171-188) [Archivo PDF]; y Elboj, C., Puigdemívol, I., Soler, M. y Valls, R. (2002). *Comunidades de Aprendizaje. Transformar la Educación. Capítulo 3 Teorías Dialógicas de Comunidades de aprendizaje Transformar la Educación* (p.p. 37 - 50). [Archivo PDF]. De estas lecturas identifica y elabora de manera individual un organizador gráfico de su preferencia que contenga lo siguiente:

- Los tipos de la gestión educativa y el liderazgo que menciona el autor.
- Explica la concepción dialógica que se establece entre estos dos conceptos y cómo se entrelazan para la mejora educativa.

- Anota algunos elementos que se deben considerar para una formación integral inclusiva que permitan establecer las bases de proyectos de mejora institucional.
- Investiga qué es el trabajo colaborativo.

4. Diagnóstico Escolar

- **Identificación de Problemas y Necesidades de la Institución Escolar**

A partir del Proyecto Escolar de Mejora Continua, de las observaciones en la institución donde realiza su práctica y del análisis del siguiente video: Dra. Rosario Martínez. [@drarosariomartinez]. (2023, 5 de octubre). *Aprende a hacer el planteamiento del problema*. [Vídeo]. TikTok.

https://www.tiktok.com/@drarosariomartinez/video/7286610988621647110?_t=8lq6iZriDcD&_r=1. El estudiante identificará el o los problemas, causas, consecuencias y propuesta de mejora; se sugiere elaborar una presentación digital.

- **Elementos del Diagnóstico**

Se recomienda que se realice una explicación por equipos según la asignación de los servicios de práctica con los siguientes cuestionamientos: ¿Qué sabe sobre lo que implica diagnosticar? ¿Qué se requiere para la realización de un diagnóstico escolar?, ¿Qué documentos oficiales nos orientan para la realización del diagnóstico escolar? ¿Qué información se requiere para realizar el diagnóstico de una institución educativa?, ¿Cómo se obtiene esa información? y ¿Cómo se utiliza?

Se recomienda de manera individual leer de Castro, F. y Castro, J. (2013). *Manual para el Diseño de Proyectos de Gestión Educacional. Proyecto de Intervención Curricular y/o Pedagógica. Proyecto De Mejoramiento para la Gestión Educativa. Proyecto Educativo Institucional*. (p.p. 9 -15). [Archivo PDF] y elaboren una ruta para la construcción de un diagnóstico institucional, en donde plasmen de manera clara las problemáticas, necesidades y oportunidades identificadas en el centro escolar. Posteriormente plantea soluciones, que den respuesta a las problemáticas identificadas, a partir de la construcción de un proyecto escolar. Encontrarás en los anexos dos instrumentos que se sugieren para la elaboración del diagnóstico escolar (ANEXO I y II) Para concluir, contesten y socialicen el siguiente cuestionamiento

¿Pueden considerarse sus propuestas como proyectos de gestión? Justifique la respuesta.

La evidencia de la unidad es la construcción del diagnóstico institucional, el cual se elabora a partir de la revisión teórica, de los datos obtenidos en los instrumentos y actividades realizadas en la misma. Lo cual será un insumo para la elaboración de la evidencia integradora.

ANEXOS

<https://drive.google.com/drive/folders/1jsDQ2KcWTh7N2oXYnaXA7B-6PZrc14eY>

Evaluación de la unidad

Para la evaluación de esta unidad se propone que las y los estudiantes después de haber realizado la revisión teórica en donde recuperan elementos de los modelos de gestión y la interacción con los diversos actores que intervienen en las instituciones donde realizan su práctica docente, obtengan un diagnóstico de estas.

| Evidencias de la unidad | Criterios de evaluación |
|--------------------------------|---|
| Diagnóstico Institucional | <ul style="list-style-type: none"> ● Sustenta con documentos normativos el diagnóstico institucional. ● Plantea con claridad el modelo de gestión que permea a la institución en la que realizó sus prácticas. ● Identifica el liderazgo que ejerce cada uno de los distintos actores de la institución educativa. ● Sistematiza la información que recaba para la realización del diagnóstico institucional. ANEXO I o ANEXO II. |

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Básica

Banco Mundial. (2018). *Gestión de la Educación*.
<https://www.bancomundial.org/es/topic/education/brief/education-management.print>

Castro, F. y Castro, J. (2013). *Manual para el Diseño de Proyectos de Gestión Educacional. Proyecto de Intervención Curricular y/o Pedagógica. Proyecto De Mejoramiento para la Gestión Educativa. Proyecto Educativo Institucional*. (p.p. 9 -15). [Archivo PDF].
<https://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/378/MANUAL%20PARA%20EL%20DISE%20%20DE%20PROYECTOS%20DE%20GESTI%20%20N%20EDUCACIONAL.compressed.pdf>

Carreño, D. y Croda, G. (2020). *Revisión teórica de los modelos de liderazgo educativo*. Revista A&H. (p.p. 161-178). [Archivo PDF].
https://www.upaep.mx/images/revista_artes_humanidades/pdf/AH_13_09.pdf

Carrillo, L.E. (s.f.). *La gestión escolar en las instituciones educativas*. Synthesis. [Archivo PDF].
http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/Gestios_escolar.pdf

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2023). *Artículo Tercero*. México. [Archivo PDF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Cruz, A. y Acosta, W. (2023). *Liderazgo educativo: reflexiones, escenarios y prácticas. Capítulo 7 - Del Liderazgo Educativo Comunitario al Liderazgo Comunitario Educativo: Dos visiones para promover los liderazgos en instituciones rurales e indígenas*. (p. 127 – 148) y *Capítulo 9 - La Práctica Docente en Liderazgo y Excelencia Educativa para la Formación Integral Inclusiva*. (p.p. 171-188) [Archivo PDF].
<http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>

Elboj, C., Puigdellivol, I., Soler, M. y Valls, R. (2002). *Comunidades de Aprendizaje. Transformar la Educación. Capítulo 3 Teorías Dialógicas de Comunidades de aprendizaje Transformar la Educación* (p.p. 37 - 50). [Archivo PDF].

<https://www.comunidadedeaprendizagem.com/uploads/materials/582/e556e7c448d9239442c1d1f1c02a0082.pdf>

Ministerio de Educación. Chile. División de Educación Especial. (2019). *Guía de Herramientas para el Desarrollo de Recursos Personales en Equipos Directivos: Herramienta 2: Reconociendo los tipos de Liderazgo*. (p. 28-35). [Archivo PDF]. https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA2_final.pdf

NU. CEPAL. (2019). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Objetivos, metas e indicadores mundiales*. CEPAL. [Archivo en PDF]

Secretaría de Servicios Parlamentarios (2019). Ley General de Educación. (última reforma 1° de abril de 2024). [Archivo PDF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Secretaría de Educación Pública. (2019). *Estrategia Nacional de Inclusión (ENI)*. [Archivo PDF]. https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/2/2019-11-14-1/assets/documentos/Estrategia_Educacion_Inclusiva.pdf

Secretaría de Educación Pública. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. (p. 55-76). [Archivo PDF] https://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf

Secretaría de Educación Pública (2009). *Antología de Gestión Escolar*. Programa Nacional de Carrera Magisterial. (p.p. 55-76) [Archivo PDF]. https://efmexico.wordpress.com/wp-content/uploads/2010/05/ant_gestion_escolar_2009.pdf

UNESCO. *Gestión, Monitoreo y Evaluación de la Educación*. <https://www.unesco.org/es/education-management>

Bibliografía complementaria

Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México. Dirección de Educación Especial. (s/f). *Programa Escolar y de Intervención de Mejora Continua*. [Archivo PDF]

Secretaría de Educación Pública. (2019). *La Nueva Escuela Mexicana Principios y Orientaciones Pedagógicas*. [Archivo PDF]. <https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM%20principios%20y%20orientacio%C3%ADn%20pedago%C3%ADgica.pdf>

Secretaría de Educación Pública. (s/f). *Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua*. [Archivo PDF].

Soto Ruíz, Y. (2019). *El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar*. Facultad de Economía, Contaduría y Administración UJED. [Archivo PDF]. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>

Videos

Dra. Rosario Martínez. [@drarosariomartinez]. (2023, 5 de octubre). *Aprende a hacer el planteamiento del problema*. [Video]. TikTok. https://www.tiktok.com/@drarosariomartinez/video/7286610988621647110?_t=8lq6iZriDcD&_r=1

Anexos

<https://drive.google.com/drive/folders/1jsDQ2KcWTh7N2oXYnaXA7B-6PZrc14eY>

UNIDAD DE APRENDIZAJE II. DISEÑO DE PROYECTOS EDUCATIVOS PARA LA MEJORA INSTITUCIONAL CON BASE EN LOS MODELOS DE GESTIÓN

Presentación

La segunda unidad de aprendizaje permite la concreción de un Proyecto Educativo de Gestión para la mejora institucional, que recoja los datos necesarios, a partir del diagnóstico institucional (evidencia de aprendizaje de la Unidad I), para que a partir de la teoría se analice la información obtenida y se sistematice para el diseño del mismo. Para ello, la experiencia en los escenarios de práctica reales en los que intervienen los y las estudiantes normalistas es fundamental como eje medular para la construcción de una ruta crítica, en donde se cimientan, no solo las acciones a desarrollar, sino también las metas respecto a la problemática y/o necesidad detectada en los servicios de Educación Especial.

La mirada que se pretende ponderar es el trabajo colaborativo entre los principales actores de la educación y su vinculación en la construcción de un Proyecto Educativo de Gestión para la mejora institucional, para ello será relevante que el estudiantado logre conceptualizar los Modelos de Gestión desde una visión pedagógica.

UNIDAD PROPÓSITO DE LA DE APRENDIZAJE

Que las y los estudiantes diseñen proyectos educativos contextualizados, basados en modelos de gestión escolar, impulsando la mejora continua de las instituciones educativas a través de las diferentes etapas de evaluación.

Contenidos

1. Reconstruir la escuela: Enfoques y Perspectivas para el Desarrollo de un Modelo de Gestión Institucional.
 - Del Individualismo a la Colaboración y la Colegialidad.
 - Formas de Interacción en la Escuela: Trabajo Colaborativo y Comunidades de Aprendizaje.
 - La Formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA).
 - El Quehacer del Personal Docente y Director ante los Cambios

Curriculares: Principios que Fundamentan la Intervención.

2. ¿Qué es un Proyecto Educativo de Gestión?
 - Detección de la Problemática(s), en los Centros Educativos y de los Servicios de Educación Especial.
 - Determinación de Ámbitos y Líneas de Mejora Institucional.
3. Evaluación 360^a
 - La Evaluación Educativa Institucional y sus Implicaciones (Tipos de Evaluación).
 - La Evaluación 360° y sus Momentos.
 - La Evaluación 360° y su Relación con los Procesos de Enseñanza-aprendizaje y la Colaboración Institucional.

Actividades de aprendizaje

1. Reconstruir la Escuela: Bajo un Enfoque Colaborativo para el Desarrollo de un Modelo de Gestión Institucional

- **Del Individualismo a la Colaboración y la Colegialidad**

Se propone para dar inicio a esta Unidad de Aprendizaje realizar la lectura de Hargreaves, A. (1998). *Profesorado, cultura y postmodernidad*. Capítulos VIII (p.p.187-209) y IX (p.p.211- 234). [Archivo PDF] para analizar y reflexionar en un cuadro comparativo de manera individual ventajas y áreas de oportunidad, considerando las características específicas del individualismo e individualidad y colaboración y colegialidad artificial que permitan construir una visión en primer momento de las interacciones en las instituciones que den pauta a la construcción del proyecto de gestión para la mejora institucional.

Se recomienda retomar el trabajo sobre los tipos de liderazgo para complementar la mirada respecto a la colaboración.

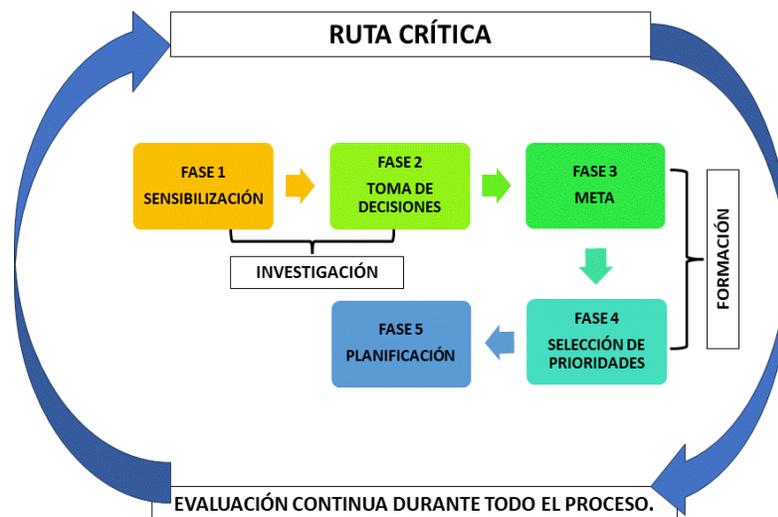
- **Formas de Interacción en la Escuela: Trabajo Colaborativo y Comunidades de Aprendizaje**

En este sentido se sugiere que las y los estudiantes revisen desde el Ministerio de Educación. (2001). *Hacia culturas colaborativas en la escuela*. Culturas institucionales hasta transitar del trabajo individual a las culturas colaborativas. (p.p. 9-30) [Archivo

PDF] para que propongan puntos de discusión de manera grupal que les permitan elaborar un guión de ideas que considere la toma de decisiones para la mejora institucional y puedan transitar hacia culturas más colaborativas.

- **La Formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA)**

Se sugiere leer de manera individual de Elboj, C., Puigdemívol, I., Soler, M. y Valls, R. (2006). Comunidades de Aprendizaje. Capítulo 5 (p.p. 73-90) y Capítulo 8 (p.p. 119-131). [Archivo PDF]. Formar equipos de cuatro integrantes y analizar si su escuela de práctica del semestre anterior trabaja como comunidad de aprendizaje.



Adaptación de Elboj, C.; Puigdemívol, I.; Soler, M. y Valls, R. (2006). *Comunidades de Aprendizaje*. p.p. 79-80.

- **El Quehacer del Personal Docente y Director ante los Cambios Curriculares: Principios que Fundamentan la Intervención**

Se recomienda ver el video Canal Didáctica Especializada. (14 de noviembre de 2019). *El placer de aprender. Liderazgo y gestión del cambio en el marco de la nueva escuela mexicana*. [Archivo de Video] Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=XsOR8QNJ5bE>

Con base en ello realizar un díptico en equipo donde rescaten las ideas principales del video y se rompa el paradigma de mirar a la gestión institucional solamente desde un enfoque administrativo y transitar hacia la mirada pedagógica. Así mismo, anotar las

recomendaciones a la comunidad educativa.

Para complementar la información del díptico se propone realizar la lectura del siguiente material en donde rescate los núcleos II, III y V para la construcción de las recomendaciones a la comunidad educativa. MEJOREDU. (2022). *Habilidades directivas para la colaboración y la vinculación con la comunidad escolar. Intervención formativa.* (p.p. 20-42) [Archivo PDF].

2. ¿Qué es un Proyecto Educativo de Gestión?

- **Detección de la Problemática (as), en los Centros Educativos y de los Servicios de Educación Especial**

Derivado a los acercamientos que se han tenido a los servicios de educación especial, en donde se ha observado las diferentes necesidades y/o problemáticas que subyacen en las instituciones; y con el propósito de recoger información que permita la identificación y detección de las mismas, se recomienda analizar de manera individual la información del insumo de la Unidad I Tema 4: El Instrumento de Diagnóstico Socioeducativo para Sistematizar y Analizar los Datos Respecto a los Contextos Escolar, Áulico y Socio-familiar, Diagnóstico Socioeducativo: UDEEI/USAER ANEXO I Y CAM ANEXO II.

Se sugiere que a partir de la lectura: Castro, F. y Castro, J. (2013). *Manual para el Diseño de Proyectos de Gestión Educativa. Proyecto de Intervención Curricular y/o Pedagógica. Proyecto de Mejoramiento para la Gestión Educativa. Proyecto Educativo Institucional.* Universidad del Bio Bio, Chile [Documento PDF], <https://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/378/MANUAL%20PARA%20EL%20DISE%20%20DE%20PROYECTOS%20DE%20GESTI%20%20EDUCACIONAL.compressed.pdf> establezcan una ruta de intervención por cada ámbito de gestión educativa que lo requiera y/o haya sido detectado. Se recomienda poner tantas filas como en cada ámbito se necesite.

| ÁMBITOS | ACCIONES | RESPONSABLES (ACTORES EDUCATIVOS) | RECURSOS | OBSERVACIONES |
|---------------------------|----------|---|----------|---------------|
| | | | | |
| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | | | | |

Para la construcción de un proyecto de mejora se recomienda partir de la necesidad y/o problemática, lo que permite el establecimiento de líneas de mejora que consideren las dimensiones de la gestión institucional. La ruta crítica deberá contener por lo menos los siguientes elementos:

1. Definición del concepto del proyecto.
2. Definición de acciones, actividades y tareas.
3. Planificación de recursos.
4. Ordenación de las actividades.
5. Estimación de la duración de las actividades.
6. Estimación de costes.
7. Elaboración del cronograma.
8. Recursos.
9. Evaluación.
10. Medición de impacto.

- **Determinación de Ámbitos y Líneas de Mejora Institucional**

Como un primer momento para la elaboración del Proyecto Educativo de Gestión, se propone la construcción del siguiente cuadro de manera individual:

| | | |
|---|-------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DETECTADA: | | |
| DIMENSIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA: | | |
| OBJETIVO GENERAL: | | |
| META: | | |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | OBSERVACIONES |
| | | |

3. Evaluación 360°

- **La Evaluación Educativa Institucional y sus Implicaciones (Tipos de Evaluación)**

Con el propósito de explicar la relación de la evaluación con el diseño, elaboración y verificación de un proyecto de mejora institucional se propone la lectura de Schmelkes, S., Galas, C., Hamilton, E.M., Chicharro, M.P. y Hamilton, J. En colaboración con el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) y con British Council. (2018). *Autoevaluación y autonomía escolar: principios y herramientas para la gestión*. (p.p. 47-86) [Archivo PDF]. A partir de la lectura, se pretende que el estudiantado comprenda las necesidades y estrategias de mejora, se recomienda realizar de manera individual la revisión de los procesos de la ruta planteada para generar la reconstrucción de los mismos quedando plasmado en un documento que servirá como base del Proyecto Educativo de Gestión.

- **La Evaluación 360° y sus Momentos.**

- La Evaluación 360° y su Relación con los Procesos de Enseñanza-aprendizaje y la Colaboración Institucional

Se recomienda leer el artículo Jiménez, Y.I., González, M. A. y Hernández, J. (2010). *Modelo 360° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje)*. Innovación Educativa. (p.p. 2-4) [Archivo PDF] para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje) solicitando a los estudiantes que elaboren un glosario de términos de manera grupal en donde identifiquen los conceptos básicos de la evaluación 360°.

De la misma lectura, Jiménez, Y.I., González, M. A. y Hernández, J. (2010). *Modelo 360° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje)*. Innovación Educativa, se sugiere leer las páginas 4 a la 12 para identificar los momentos de esta y su relación con la enseñanza y el aprendizaje. Se recomienda realizar una infografía por equipos de prácticas.

Se sugiere consultar el material del curso de la Educación 360°. (s/f). *La educación que conecta tiempos, espacios, aprendizajes y agentes educativos en los municipios y que ofrece más y mejores oportunidades para todos y sin exclusiones*. (p.p. 1-6) [Archivo PDF]. <https://www.educacio360.cat/wp-content/uploads/2019/05/Disseny-fulleto%CC%81-vertical-ESP-w.pdf> y elaborar un mapa mental que ilustre la Evaluación 360° de forma individual.

A partir de las actividades anteriores, las y los estudiantes seleccionarán un instrumento que complemente la sistematización de la información de los Anexos I y

Il que dé respuesta a la necesidad y/o problemática detectada en la institución de prácticas docentes para la elaboración de la propuesta que integrará en el Proyecto Educativo de Gestión para la mejora institucional. Se sugiere que el estudiante consulte la siguiente bibliografía para poder realizar esta actividad: Castillo, S. y Cabrerizo, J. (2004). *Evaluación de programas de intervención socioeducativa. Agentes y Ámbitos*. Pearson Educación, S.A. (Unidad IV. p.p. 147-191). [Archivo PDF], así como el libro Castillo, S. y Cabrerizo, J. (2011). *Evaluación de la Intervención Socioeducativa. Agentes, Ámbitos y Proyectos*. Pearson. (Unidad IV p.p. 93-115).

EVALUACIÓN DE LA UNIDAD

La evaluación de esta unidad se realizará a través del análisis de la problemática detectada en el servicio de práctica como parte del Proyecto Educativo de Gestión.

| Evidencias de la unidad | Criterios de evaluación |
|--|---|
| Diseño de la Ruta Crítica para la elaboración del Proyecto Educativo de Gestión, a partir de la detección y el análisis de la problemática en el servicio de práctica. | <ul style="list-style-type: none"> • Recupera la importancia del trabajo colaborativo como eje articulador en las instituciones educativas. • Delimita la problemática detectada en la institución en donde realiza su práctica docente. • Reconoce la Evaluación 360° como área de oportunidad en la mejora de la institución educativa. • Integra todos los elementos fundamentales de la Ruta Crítica para el diseño del proyecto y delimita las líneas de acción. |

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Básica

Castillo, S. y Cabrerizo, J. (2004). *Evaluación de programas de intervención socioeducativa. Agentes y Ámbitos*. Pearson Educación, S.A. (Unidad IV. p.p. 147-191). [Archivo PDF].

Castillo, S. y Cabrerizo, J. (2011). *Evaluación de la Intervención Socioeducativa. Agentes, Ámbitos y Proyectos*. Pearson. (Unidad IV p.p. 93-115) [Documento PDF].

Castro, F. y Castro, J. (2013). *Manual para el Diseño de Proyectos de Gestión Educacional. Proyecto de Intervención Curricular y/o Pedagógica. Proyecto de Mejoramiento para la Gestión Educativa*. Proyecto Educativo Institucional. Universidad del Bio Bio, Chile. [Documento PDF]. <https://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/378/MANUAL%20PARA%20EL%20DISE%20DE%20PROYECTOS%20DE%20GESTI%20N%20EDUCACIONAL.compressed.pdf>

Educacio 360°. (s/f). La educación que conecta tiempos, espacios, aprendizajes y agentes educativos en los municipios y que ofrece más y mejores oportunidades para todos y sin exclusiones. (p.p. 1-6) [Documento PDF]. <https://www.educacio360.cat/wp-content/uploads/2019/05/Disseny-fulleto%CC%81-vertical-ESP-w.pdf>

Elboj, C., Puigdellivol, I., Soler, M. y Valls, R. (2006). *Comunidades de Aprendizaje*. Capítulo 5 (p.p. 73-90) y Capítulo 8 (p.p. 119-131). Documento PDF]. <https://www.comunidadeaprendizagem.com/uploads/materials/582/e556e7c448d9239442c1d1f1c02a0082.pdf>

Hargreaves, A. (1998). *Profesorado, cultura y postmodernidad*. Capítulos VIII (p.p.187-209) y IX (p.p.211- 234). [Documento PDF]

Jiménez, Y.I., González, M. A. y Hernández, J. (2010). Modelo 360° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje). *Revista Innovación Educativa*. (p.p. 2-4 y p.p. 4-12) [Documento PDF]. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179420770003.pdf>

MEJOREDU. (2022). *Habilidades directivas para la colaboración y la vinculación con la comunidad escolar*. Intervención formativa. (p.p. 20-42) [Archivo PDF].

Ministerio de Educación. (2001). *Hacia culturas colaborativas en la escuela*. Culturas institucionales hasta transitar del trabajo individual a las culturas colaborativas. (p.p. 9-30). Documento PDF]. <http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL006559.pdf>

Schmelkes, S., Galas, C., Hamilton, E.M., Chicharro, M.P. y Hamilton, J. En colaboración con el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) y con British Council. (2018). *Autoevaluación y autonomía escolar: principios y herramientas para la gestión*. (p.p. 47-86) [Archivo PDF]. <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/P1D423.pdf>

Bibliografía complementaria

MEJOREDU (2023). Práctica directiva, diálogo y deliberación en la toma de decisiones (directores). Intervención formativa emergente. Educación básica: servicio en la función educativa.

https://www.mejoredu.gob.mx/images/programa-formacion-docente/docenteseb/EB_practica-directiva-carpeta.pdf

Malpica Basurto, F (2013). Las comunidades de aprendizaje: desarrollo de una práctica reflexiva fundamentada.

<https://didacticaespecializada.com.mx/plataforma/pdf/LasComunidadesProfesionalesdeAprendizaje.pdf>

SEP (2019). Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en la Educación Básica. Perfiles profesionales, criterios e indicadores para docentes, técnicos docentes y personal con funciones de dirección y supervisión. Ciclo escolar: 2020-2021.

https://cife.edu.mx/recursos/wp-content/uploads/2019/10/perfil_docente-20

Castillo Arredondo, S. y Cabrerizo Diago, J. (2010). Evaluación educativa de aprendizajes y competencias. Unidad Didáctica I – Sentido Actual de la Evaluación en Educación. (págs. 1-56). Pearson Educación, S.A.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25469w/Doctorado/L_evaluacion_educativa_de_aprendizajes_y_competencias.pdf

Castillo Arredondo, S., Cabrerizo Diago, J. y Rubio Roldán, M.J. (2011). La Práctica de la Evaluación en la Intervención Socioeducativa Materiales e Instrumentos Vademécum del Educador Social. Pearson.

https://conductitlan.org.mx/07_psicologiaeducativa/Materiales/L_evaluac3b3n_educativa_de_aprendizajes_y_competencias.pdf

Barba-Aragón, M.I. (2018). Efectos de la Autoevaluación y de la Evaluación 360° en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Journal of Management and Bussiness Eduaction.

https://redaedem.org/JMBE2/num_anteriores/Vol.%2001.%20Num.%203-5.%202018.pdf

Videos

Canal Didáctica Especializada. (14 de noviembre de 2019). El placer de aprender. Liderazgo y gestión del cambio en el marco de la nueva escuela mexicana. [Archivo de Video] Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=XsOR8QNJ5bE>

EVIDENCIA INTEGRADORA DEL CURSO

Para la evaluación del curso los normalistas diseñarán un Proyecto Educativo de Gestión que les permita contribuir con una propuesta para la mejora de las instituciones educativas, considerando el impacto para los alumnos matriculados en éstas.

| Evidencias: | Criterios de evaluación de la evidencia integradora |
|--------------------------------|--|
| Proyecto Educativo de Gestión. | <ul style="list-style-type: none"> ● Sistematiza la información recuperada en los instrumentos aplicados para el diagnóstico. ● Plantea la problemática identificada como base para el diseño del Proyecto Educativo de Gestión. ● Propone la estrategia para la mejora de la institución educativa en donde realiza su práctica docente. ● Socializa y difunde el Proyecto Educativo de Gestión resultado del curso |

PERFIL SUGERIDO

Nivel Académico

Licenciatura: en Normal de Educación Especial, Normal de Educación Básica (Inicial, Preescolar, Primaria, Secundaria) y/o Ciencias de la Educación

Obligatorio: Nivel de licenciatura en pedagogía, en caso de no haber cursado la Normal de Educación Especial y contar con preparación en Escuela Normal de Educación Básica, deberá mínimo tener una Maestría en Educación Especial y/o Doctorado, mínimo en el área de conocimiento de la pedagogía, si se cuenta con la licenciatura Educación Especial, estas dos últimas pueden ser en investigación educativa.

Deseable: Experiencia de investigación en el área educativa, preferentemente en Educación Especial.

Experiencia docente para:

- Laborar o haber laborado en atención a alumnos y alumnas que presentan necesidades especiales y/o enfrentaran BAP.
- Trabajo frente a grupo en educación básica.
- Cumplir funciones directivas en algún nivel de educación básica.
- Utiliza las TIC en sus procesos de enseñanza aprendizaje.
- Participado en la implementación de proyectos educativos institucionales.
- Conocimiento de estrategias para la atención de necesidades especiales.
- Haber participado en la devolución de resultados.
- Tener conocimiento y práctica del trabajo colaborativo contextual.
- Disposición para el trabajo.
- Generar estrategias diversas para atender oportunamente el aprendizaje de sus estudiantes.
- Contar con experiencia profesional laboral en la atención y/o detección de necesidades especiales.

REFERENCIAS DE ESTE PROGRAMA

Aranda, J.S. y Salgado, E. (2005). *El Diseño Curricular y la Planeación Estratégica*. Revista Innovación Educativa. [Archivo PDF]

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada en el DOF del 22 de marzo de 2024. [Archivo PDF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Diario oficial de la federación (2023). *ACUERDO número 08/08/23 por el que se establecen los Programas de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria: Programas Sintéticos de las Fases 2 a 6*. [Archivo PDF]. https://www.dof.gob.mx/2023/SEP/ANEXO_ACUERDO_080823_FASES_2_A_6.pdf

Díaz, F., Lule, M., Rojas, S. y Saad, S. (1990). *Metodología de Diseño Curricular para la Educación Superior*. Trillas. [Archivo PDF]

Diario Oficial de la Federación (2019). *Ley General de Educación*. México: DOF. [Archivo PDF]. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE_orig_30sep19.pdf

García-Colina, F. J., Juárez-Hernández, S. C. J. y Salgado-García, L. (2015). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. [Archivo PDF]. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. Última reforma publicada DOF 4 de abril de 2024. [Archivo PDF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIPD.pdf>

Meza, J.L. (2012). *Diseño y Desarrollo Curricular*. Red Tercer Milenio, S.C. [Archivo PDF]

Padilla, A. (2012). *El Sistema Modular de Enseñanza: Una Alternativa Curricular de Educación Superior Universitaria en México*. Revista de Docencia Universitaria. [Archivo PDF]

Secretaría de Gobernación. (2017). *Diario Oficial de la Federación. Acuerdo número 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica*. [https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5500755&fecha=10/10/2017#gsc.ta
b=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5500755&fecha=10/10/2017#gsc.tab=0)

Secretaría de Gobernación. (2022). *Diario Oficial de la Federación*. Acuerdo número 16/08/22 por el que se establecen los Planes y Programas de Estudio de las Licenciaturas para la Formación de Maestras y Maestros de Educación Básica que se indican.

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5662825&fecha=29/08/2022#gsc.tab=0

Secretaría de Educación Pública (2019). *Estrategia Nacional de Educación Inclusiva*. [Archivo PDF] https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/2/2019-11-141/assets/documentos/Estrategia_Educacion_Inclusiva.pdf

Universidad de Colima. (2018). *Manual para el Diseño y Actualización de Planes de Estudio de Pregrado*. Dirección General de Educación Superior. [Archivo PDF]