

# SELECCIÓN DE LOS PERFILES PARA PUESTOS DIRECTIVOS Y DOCENTES EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR.

MC Cesáreo Torres Ceja, Lic. Alfonso Martínez Ochoa, Miguel Dueñas, Bertha A. Mendoza Verdín.

## Colegio de Bachilleres del Estado de Jalisco (COBAEJ)

### RESUMEN:

La selección de los perfiles para puestos directivos y docentes en el nivel medio superior, es una propuesta que se presenta ante la comisión de educación de la cámara de diputados con el propósito de ser incluida en la Ley general de educación y otros ordenamientos en el marco de las denominadas leyes secundarias de la reforma educativa del año 2019.

Tiene como pretexto un capítulo uno y único que se ha subtitulado como “Círculo Organizacional para la educación Sistémica en el nivel medio superior” y que subsecuentemente se le denomina (COES), por sus siglas principales.

La propuesta busca definir un camino que otorgue ciertas garantías para que al momento de seleccionar a personas que aspiren a desempeñarse como directores, subdirectores, coordinadores académicos o profesores frente a grupo por primera vez en un subsistema como el de Cecytec, Conalep o Colegios de Bachilleres, exista una figura de primer contacto a la que se le denomina (COES), que pueda llevar a cabo mediante la entrega de un documento escrito denominado: exposición de motivos, así como una ponencia breve ante esta instancia que cualificará con un formato denominado lista de cotejo y una resolución de situaciones conocida como teoría de casos con el fin de indagar en los perfiles para reciente ingreso aquellas cualidades no solo didácticas y pedagógicas, sino de la praxis filosófica en torno a la educación humanista y democrática definidas como las avenidas por las que transitará el enfoque de la educación en México.

El punto de vista del (COES) en el proceso evaluatorio no pretende ser decisivo o definitorio, sino más bien una especie “de filtro” ante las propuestas que pueda realizar la autoridad educativa y contribuir con un punto de vista para que sea tomada la decisión más acertada, debido a que cada plantel en cada subsistema presenta situaciones diferenciadas y requieren por tanto de habilidades específicas para superar con solvencia las adversidades que pudieran padecerse en un momento dado.

El texto echa mano de un concepto aparentemente revolucionario; (sistémico), sin embargo, el término busca identificar alguna área de oportunidad muy significativa

y presume que, al solventarla, en automático soluciona un conjunto de áreas de oportunidad en cadena.

Palabras clave:

Educación sistémica, subsistema, leyes secundarias, educación humanista, educación democrática, organismo público descentralizado, círculo organizacional.

Systemic education, subsystem, secondary laws, humanistic education, democratic education, decentralized public body, organizational circle.

## **Capítulo I. (Único).**

### **CIRCULO ORGANIZACIONAL PARA LA EDUCACION SISTEMICA EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR (COES).**

La visión sistémica permite conocer qué principios o leyes ayudan a que las relaciones mejoren, entre los miembros de un sistema, en cuanto a fluidez, transparencia y eficacia. ... La visión sistémica enseña también a gestionar, conscientemente, la necesidad básica y primaria de relacionarse y coexistir en un propósito o propósitos de interés común.

LINEAMIENTOS.

INTRODUCCIÓN.

MARCO NORMATIVO

#### **APARTADO I. DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1°. Del objeto de los Lineamientos

Artículo 2°. De la definición de los Círculos Organizacionales para la educación Sistémica en el nivel medio superior (COES).

Artículo 3°. Para efectos de los presentes Lineamientos se entiende por:

#### **APARTADO II. DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS COES**

Artículo 5°. De la presidencia

Artículo 6°. De la periodicidad de las reuniones

Artículo 7°. Del número de sesiones en el ciclo escolar

Artículo 8°. De la autoridad

Artículo 9°. De la obligatoriedad de la participación

Artículo 10°. De los Reglamentos y Manuales internos

Artículo 11°. De la coordinación de las actividades de los COES

Artículo 12°. De las sedes

Artículo 13°. De los ámbitos de acción

Artículo 14°. De la organización de las sesiones de trabajo

### **APARTADO III DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS COES**

Artículo 15°. Misión de los COES

Artículo 16° De la elaboración de un Proyecto de Participación Social

Artículo 17°. De las atribuciones de los COES

Artículo 18°. De las formas de trabajo

Artículo 19°. De las herramientas de trabajo

Planeación

Seguimiento

Evaluación

Diálogo

Retroalimentación

Transitorio

Anexos

### **LINEAMIENTOS:**

La filosofía humanista, se centrada en la persona, para hacer de ella un ser integral, con valores y principios claramente definidos. De tal manera que su accionar histórico en la sociedad, sirva para la grandeza del colectivo en el cual se desenvuelve, en tanto que con educación basada en la democracia los jóvenes tienen el derecho a decidir cómo, qué, cuándo, dónde y con quién aprender, teniendo en cuenta las limitaciones de lo que la escuela es en realidad capaz de ofrecer, y tener el mismo peso en la toma de decisiones sobre cómo sus escuelas funcionan, y qué normas y sanciones, en su caso, sean necesarias. La celebración de reuniones periódicas democráticas, con una persona, un voto, es un elemento fundamental de la Educación Democrática. La Educación Democrática no existe sin estas premisas.

Al mismo tiempo en México existen subsistemas de educación media superior con planes y programas distintos y esquemas de contratación laboral que si bien es cierto tienen sustento en el artículo 123 de la constitución política de los estados unidos mexicanos, los colegios de bachilleres se rigen por la letra "A" y pertenecen a los organismos públicos descentralizados y el Conalep, cecytes y otros subsistemas se rigen por el apartado "B", derivado del 123, circunstancia que dicha sea de paso se solicita sean inamovibles en ese esquema de contratación al cual ya pertenecen, pero que sin embargo algunos de estos subsistemas ya operan de tiempo atrás con un sistema similar al que aquí se propone y se le denomina en términos genéricos como consejo técnico, en tanto que el COES para el cumplimiento de la educación humanista y democrática se le atribuyen funciones adicionales como las relacionadas a la selección de perfiles para el desempeño de directivos y docentes de nuevo ingreso a los subsistemas.

## **INTRODUCCION:**

En los últimos 30 años la política mantuvo en situación de secuestro a la educación en México, por ello ha sido una práctica común conocer historias de directores y subdirectores que llegaron a desempeñar esos cargos, conocidos como de confianza y basados en vínculos de amistad, compadrazgo, sociedad o incluso de nepotismo, sin que existiese como es natural en esas condiciones, un perfil que tuviese como sustento la experiencia en los procesos educativos, mucho menos en habilidades y destrezas que abonaran en forma sustantiva al logro de más y mejores resultados en la educación y en la formación de los estudiantes de nivel medio superior en el país.

Como es de conocimiento público, en el nivel de bachillerato, las plantillas de personal docente se componen de profesionistas con perfiles como Biólogo, ingeniero, arquitecto, abogado, economista, sociólogo, psicólogo, entre muchos otros y sin que se ponga jamás en tela de duda los conocimientos demostrables con sobriedad en cada una de las especialidades, no obstante que la docencia reclama otros saberes y habilidades de carácter didáctico pedagógico, que en el mejor de los casos podrán abonar al logro de más y mejores resultados en los educandos, por ello y en la opinión de los sustentantes de esta ponencia titulada: “Selección de los perfiles para puestos directivos y docentes en el nivel medio superior” es de la mayor importancia poner atención especial en los perfiles para etapa de nuevo ingreso, y bajo la premisa de: “quien quiera obtener resultados diferentes, deberá evitar hacer las mismas cosas que ha hecho siempre” por lo que se propone la creación de la figura denominada “CIRCULO ORGANIZACIONAL PARA LA EDUCACION SISTÉMICA EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR” (COES).

Con esta figura y viviendo un periodo de transición entre la dirección escolar heredada y las nuevas orientaciones, se hace indispensable construir un enfoque de equipo que permita un impulso importante al proceso enseñanza-aprendizaje, así como fomentar una formación integral de los estudiantes, en la que se incluyan los diferentes actores del proceso educativo.

Consecuentemente se trata de un proceso que enfatiza la responsabilidad de trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo en la propia Gestión Educativa.

La Gestión Educativa impulsa la conducción de los planteles escolares a determinadas metas a partir de la planeación, respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como, las prácticas y mecanismos utilizados por las personas involucradas en las causas educativas.

La Gestión Educativa es un elemento que se propone influya fuertemente en la calidad de los planteles y en el éxito de la implementación de las nuevas políticas y programas; así mismo, las tendencias actuales de la Gestión Educativa hacen hincapié en la importancia del trabajo colaborativo como un recurso fundamental para el logro de los propósitos educativos, ya que nos proporciona la posibilidad de reconocer la necesidad de cambio y de mejora permanente, construir una visión común, definir objetivos y establecer metas que se traduzcan en compromisos y acciones compartidas por la comunidad; es por eso que al hacer notar esta realidad,

se identifica la necesidad de conformar los Círculos organizacionales para la educación sistémica en el nivel medio superior, (COES).

Los COES, son un órgano multidisciplinario integrado por la comunidad del plantel, para definir objetivos, establecer metas y tomar de decisiones, sobre los diversos rubros escolares hacia el logro de los aprendizajes y el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes y por consecuencia el cumplimiento de la misión de los subsistemas en cuestión.

Los COES con el propósito de mejorar la calidad de los planteles fortalecerán la autonomía de gestión a partir de la identificación, análisis, toma de decisiones y atención de las prioridades educativas, así mismo, el involucramiento de las familias en el desarrollo educativo de sus hijos.

Los COES revisarán de forma permanente el logro de los aprendizajes e identificarán los retos que debe superar el plantel para promover su mejora mediante la planeación, seguimiento y evaluación de las acciones dirigidas a alcanzarlos.

### **MARCO NORMATIVO:**

Ante la necesidad de constituir un órgano de apoyo para el logro de la gestión educativa y hacer frente a los retos educativos que se establecen en la Reforma Educativa de la 4 t, se sustenta en: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 7° que:

- La educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3o de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

I.- Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plena y responsablemente sus capacidades humanas;

XIV.- Fomentar la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas, así como el conocimiento en los educandos de su derecho al acceso a la información pública gubernamental y de las mejores prácticas para ejercerlo.

Artículo 8°

III.- Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos, y

Estrategia 3.1.1.

- Robustecer los programas de formación para docentes y directivos.

- Llevar a cabo prácticas de planeación participativa en los planteles de educación media superior, para mejorar los aprendizajes y resultados educativos.

**Artículo 2o.** De la definición de los Círculos organizacionales para la educación sistémica en el nivel medio superior (COES).

Los COES, son órganos consultivos de participación social en la educación, de orientación, gestión, apoyo, información y validación para la integración de cargos de dirección y docentes de nueva incorporación; con el propósito de que la comunidad

escolar y las autoridades educativas, contribuyan en actividades tendientes a la construcción de una cultura de colaboración que fortalezca el trabajo en equipo y toma de decisiones, así como el fortalecimiento del sentido de identidad y pertinencia de la Educación Media Superior.

**Artículo 3o.-** Para los efectos de los presentes Lineamientos se entenderá por:

I. Asambleas: Las reuniones de trabajo informativas, de coordinación de acciones y de constitución del Circulo organizacional para la educación sistémica en el nivel medio superior donde se convoque a la comunidad educativa.

II. Autoridad Educativa: La Subsecretaría de Educación Media Superior; La dirección general estatal de los subsistemas Cecytes, CONALEP y COBAEJ, El Director de plantel, en sus respectivos ámbitos de competencia.

III. Comunidad Educativa:

Directores, docentes, padres de familia, administrativos, sindicatos, estudiantes, prefectos e intendentes-

De los requisitos para pertenecer al círculo organizacional para la educación sistémica en el nivel medio superior (COES)

- a. Director como presidente del COES
- b. Subdirector figura suplente del director ante el COES
- c. Docente titular propuesto por la planta docente
- d. Docente suplente, segundo lugar de los propuestos por la planta docente
- e. Padre de familia titular, tener un hij@ con matricula en cuarto, quinto o sexto semestre y cuyo hijo sea portador de un promedio igual a mayor a 9.6 en su boleta de calificación. Igualmente, el suplente.
- f. Administrativo titular y suplente, tener hoja de servicio laboral sin ningún tipo de sanción.
- g. Sindicato titular, que ostente el nombramiento de delegado sindical, igual para el suplente: en caso de existir dos sindicatos, ambos tendrán representación ante el COES.
- h. Estudiante titular y suplente surgirán por elección de la comunidad estudiantil y con promedio igual o mayor a 9.6 y no contar con ningún tipo de reporte.
- i. Prefectura e intendencia, similar criterio al indicado en la letra "f"

IV. El circulo organizacional para la educación sistémica en el nivel medio superior que se constituya en los planteles, tendrá una vigencia de un año en funciones para

los integrantes pudiendo ser rotativo para efectos de que funja como organismo capacitador a la vez en temas de organización, trabajo en equipo y planeación.

V. Ciclo Escolar: tiempo oficial en el que se realizan las actividades escolares de un grado, en el Sistema de Educación Media Superior.

VI. EMSaD: Escuela de Educación Media superior a Distancia.

VII. Padre de familia: El padre, la madre o quien ejerza la tutela.

VIII. Plantel: Plantel escolar y/o Escuela de Educación Media Superior.

IX. Reglamento: El Reglamento de los Consejos Técnicos Escolares en Educación Media Superior, que cada dirección general de los subsistemas emita.

X. Sesiones: Las reuniones de trabajo en las que se convoque a los miembros del círculo.

#### **Artículo 5o. De la presidencia.**

La presidencia de los COES la asume los directores de los planteles. Los cargos que desempeñen los integrantes de los Consejos serán de carácter honoríficos, por lo que no recibirán retribución o gratificación alguna.

#### **Artículo 6o. De la periodicidad de las reuniones.**

Los COES se reunirán en las fechas establecidas en el calendario oficial, en las condiciones de cada plantel, con la frecuencia que se acuerde, pero esencialmente a las circunstancias que favorezcan la eficacia en pro del cumplimiento de los objetivos planteados.

#### **Artículo 7o. Del número de sesiones en el ciclo escolar**

El número de sesiones de los COES, comprenderá tres fases obligatorias y las extraordinarias que sean necesarias:

13 De los círculos organizacionales para la educación sistémica en el nivel medio superior (COES), en:

1. Fase inicial: se llevará a cabo cinco días hábiles, previos al inicio del ciclo escolar.
2. Fase intermedia: se llevará a cabo una vez que haya concluido el semestre agosto-enero y cinco días hábiles antes de iniciar el siguiente semestre febrero-julio.
- 3, Fase final: se llevará a cabo al cierre del ciclo escolar agosto-julio.

Los COES, se organizarán de acuerdo a esta división, con la finalidad de intercambiar experiencias entre los diversos Círculos, informando los procesos y

Los COES, no intervendrán en aspectos de controversias laborales, ni participarán en cuestiones políticas o religiosas, de acuerdo con lo que señala el artículo 73 de la Ley General de Educación.

**Artículo 8o. De la autoridad.**

La Autoridad Educativa hará lo conducente para que en cada plantel se constituyan, organicen y funcione un Circulo organizacional para la educación sistémica en el nivel medio superior, de conformidad a los presentes Lineamientos.

**Artículo 9o. De la obligatoriedad de la participación**

La participación en las sesiones de los COES es obligatoria para todos los actores referidos en el Artículo 4 de los presentes lineamientos.

**Artículo 10o. De los reglamentos y manuales internos.**

Corresponde a cada Dirección General de los subsistemas, en términos de los presentes Lineamientos, elaborar los Reglamentos y manuales internos para la constitución, organización y funcionamiento de los círculos.

Corresponde a las coordinaciones nacionales de cada subsistema, el dar seguimiento y asesoría en materia de constitución, organización y funcionamiento de los círculos.

**Artículo 11o. De la coordinación de las actividades de los COES.**

Todas las actividades de los COES se deberán coordinar con la Autoridad Educativa, según lo disponga el organigrama o diseño organizacional en la estructura del subsistema.

**Artículo 12o. De las sedes.**

La sede de las Sesiones y Asambleas de los Círculos será en las instalaciones del plantel al que pertenezca.

**Artículo 13o. De los ámbitos de acción**

Las acciones y acuerdos generados en los COES tendrán impacto en:

- La comunidad escolar
- Los planteles pertenecientes al subsistema de referencia

**Artículo 14o. De la organización de las sesiones de trabajo.**

Las sesiones de los COES deben estructurarse y organizarse antes del inicio y a lo largo de todo el ciclo escolar para cumplir satisfactoriamente con sus propósitos. Las actividades que se desarrollaran en cada sesión de los COES deben programarse en función de las prioridades de la atención de la formación integral del alumnado y en aquellas tendientes a la mejora continua a partir del contexto específico y las necesidades particulares de cada plantel.

Los COES tendrán la responsabilidad, con base en sus resultados de autoevaluación, de definir cuál es la temática más propicia a desarrollar bajo los principios de equidad, pertinencia, relevancia, eficiencia y eficacia que lleven al plantel a mejorar educativamente.



Con la finalidad de optimizar el tiempo y el empleo de recursos, es importante que los COES enfoquen su trabajo durante todo el ciclo escolar en una línea temática que responda a las Prioridades de la Mejora Educativa: Normalidad Mínima, Atención al rezago y al abandono escolar, Mejora de los aprendizajes, Lenguaje y Comunicación (comprensión lectora), Matemáticas, historia, valores, Convivencia Escolar, Sana y Pacífica, Inclusión y Equidad Educativa, Educación Tecnológica y Dual, Infraestructura, entre otros.

Lo anterior, con el propósito de facilitar el seguimiento de acuerdos y lograr un mayor impacto en la línea temática seleccionada y sobre todo en la precisión del perfil de egreso de sus estudiantes y apoyo en consecuencia en los trabajos de academias.

### **APARTADO III. DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS COES**

#### **Artículo 15o. Misión de los COES**

La misión de los COES, es constituirse como órgano colegiado, formal, organizado y de carácter consultivo, que tiene como propósito vigilar y asegurar la eficacia y eficiencia del servicio educativo que prestan los planteles de Educación Media Superior, pertenecientes a los subsistemas Cecytec, Conalep y colegios de bachilleres donde la comunidad educativa velará por hacer cumplir los principios del artículo 3º Constitucional para garantizar un desarrollo integral de los estudiantes a través de una educación humanista y democrática, con base en el mejoramiento constante y el máximo logro académico de los educandos, así como dar seguimiento y evaluar los fines y criterios dispuestos en los artículos 7º y 8º de la Ley General de Educación.

#### **Artículo 16o.** De la elaboración de un Proyecto de Participación Social.

Los COES elaborarán un proyecto de participación social en la educación, en el que se fijarán las estrategias, acciones, metas y objetivos acordes a las necesidades y competencias de cada uno de los planteles.

De manera enunciativa, más no limitativa, su tarea se centrará en:

- I. Fomento y motivación a la participación social, en favor del aprendizaje;
- II. Opiniones y propuestas pedagógicas;
- III. Atención a necesidades y mejoramiento de la infraestructura física educativa;
- IV. Reconocimiento social a alumnos, maestros, directivos, empleados escolares y padres de familia;
- V. Desarrollo social, cultural y deportivo;
- VI. Autonomía de gestión escolar;
- VII. Seguimiento a la normalidad mínima y otras condiciones favorables al funcionamiento educativo;
- VIII. Desarrollo de la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas.
- IX. Protección Civil y de seguridad en los planteles de educación media superior.
- X. Impulso a la activación física.
- XI. Cuidado al medio ambiente y limpieza del entorno escolar.

XII. Mejorar el ambiente escolar.

XIII. Reducción de las condiciones adversas que influyan en la formación integral del estudiante, en aspectos académicos como son: reprobación y deserción y aumento en los indicadores como perfil de ingreso, y de egreso, así como conductas de riesgo tales como: bullying, adicciones, embarazos no deseados, baja autoestima y aquellos que la comunidad escolar identifique.

#### **Artículo 17o. De las atribuciones de los COES**

Los COES, tendrán las siguientes atribuciones:

Conocer el calendario escolar, las metas educativas, el avance de las actividades escolares y el Proyecto Educativo de la Entidad Federativa, que corresponda; con el objeto de colaborar con los directivos a su mejor realización.

Revisar los avances en el desarrollo de los acuerdos establecidos por el COES para determinar los cambios o ajustes que se requieran para cumplirlos de manera eficaz.

Autoevaluar permanentemente al plantel así como el desempeño de los actores fundamentales de dirección docencia y administración identificar las áreas de mejora

educativa para su atención.

Establecer metas para los logros académicos del alumnado, así como los planes y acciones para alcanzarlas y verificar de forma continua su cumplimiento.

Asegurar que se establezcan relaciones de colaboración y corresponsabilidad entre los directores, subdirectores, docentes, persona de apoyo y asistencia a la educación, y los padres de familia o tutores, a fin de que todos estos actores estén involucrados en:

I. Los procesos de aprendizaje y desempeño del alumno;

II. Los programas relativos a salvaguardar la integridad y educación plena de los educandos;

III. Fomentar el respeto entre los miembros de la comunidad;

IV. Participación, coordinación y difusión de actividades extraescolares, cuidado de la salud, medio ambiente, protección civil, emergencias escolares, orientación familiar y cultura de la legalidad;

V. Asegurar que se establezca y mantenga un ambiente organizado, adecuado para la inclusión y el logro de aprendizajes de los alumnos.

VI. Desarrollar soluciones colaborativas para los retos que se presenten en el aula, en el plantel, en la zona o en la región.

VII. Conocer los resultados de las evaluaciones efectuadas a los estudiantes.

VIII. Autoevaluar permanentemente al plantel e identificar las áreas de mejora educativa para su atención. Establecer los planes y acciones para alcanzarlas y verificar de forma continua su cumplimiento a través de metas para los logros de aprendizajes del alumnado; acciones dirigidas a mejorar los servicios que brinda el plantel; así como, fomentar el desarrollo profesional del personal del plantel, en función de las prioridades educativas,

IX. Promover el uso sistemático y pertinente de los materiales e implementos educativos disponibles.

X. Vigilar el uso adecuado y eficiente del tiempo escolar y de aula, con el fin de destinar el mayor lapso al desarrollo de los aprendizajes de los alumnos.

XI. Establecer modalidades de trabajo que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes y de los directores dentro de los planteles. Estas modalidades deben ser comprobables y estar relacionadas de forma directa con la mejora continua del trabajo escolar. Proponer estímulos y reconocimientos de carácter social para alumnos, docentes, directivos, personal de apoyo y administrativo, padres de familia que destaquen por su contribución al desarrollo del plantel;

XII. Promover la relación con otras instituciones, organismos, dependencias e instancias de la zona, que puedan prestar la asistencia, la asesoría específica y pertinente que se requiera en el plantel.

XIII. Gestionar apoyos técnicos profesionales externos para atender las necesidades de los planteles. Estos apoyos deben contribuir de manera oportuna y eficaz a resolver situaciones difíciles y barreras que impidan alcanzar las metas establecidas.

XIV. Realizar convocatorias para lograr la participación voluntaria en trabajos específicos de mejoramiento de las instalaciones escolares;

XV. Rendición de cuentas y mecanismos para asegurar la aplicación oportuna de los recursos provenientes de las aportaciones voluntarias de los padres de familia, ingresos por concepto de cooperativas y otros servicios que le generen ingresos a los planteles o que sean recabadas por el mismo.

XVI. Implementación de mecanismos para la aplicación oportuna y transparente de los ingresos para lo cual se promoverá que los recursos sean ejercidos de manera corresponsable, para acordar las aportaciones voluntarias e ingresos obtenidos de actividades desarrolladas a fines específicos y en áreas prioritarias de los planteles;

XVII. Asumir, desarrollar, dar seguimiento, revisar y evaluar los acuerdos y avances emanados de cada una de las sesiones de trabajo realizadas por el COES, con la finalidad de determinar los cambios o ajustes que se requieran para cumplirlos de manera eficaz.

### **Artículo 18o. De las formas de trabajo.**

Los COES promoverán como formas de trabajo básico:

El trabajo colaborativo y participativo. Es corresponsabilidad de la comunidad escolar el aprendizaje de los estudiantes, de ahí la necesidad de unificar criterios, elegir estrategias comunes y coherentes entre si y establecer políticas que sean conocidas y compartidas por todos.

La observación y el aprendizaje entre pares En una Institución Educativa, donde el personal docente y el directivo intercambian, se comunica y analizan sus conocimientos, pone en juego sus habilidades y competencias, las que se incrementan producto de esa interacción.

En esta interacción todos los participantes en un proceso de co-aprendizaje, potencian sus aprendizajes y detonan procesos similares en los otros.

Es por ello, que los COES es un espacio que propicia el aprendizaje entre pares. Este aprendizaje profesional da lugar a la creación y recreación de conocimiento que enriquece las posibilidades de lograr los fines establecidos.

### **Artículo 19o. De las herramientas de trabajo.**

Los COES basaran su trabajo en los elementos que a continuación se describen:

**Planeación:**

Entender que el planear no se trata solo de prever un camino sobre el que hay que transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino. Realiza en forma ordenada un amplio número de actividades que, a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales.

**Seguimiento:**

Las actividades planeadas y los acuerdos que establezcan los COES deben verificarse cuidadosa y periódicamente hasta alcanzar sus metas. La revisión periódica de los avances permitirá prever necesidades, cambios o demandas de apoyo que tal vez no se contemplaron en el plan original.

Los COES deberán prever la construcción o la adaptación de instrumentos que permitan hacer del seguimiento una actividad posible y útil. Disponer, por ejemplo, de listas de cotejo que hagan posible un seguimiento rápido y veraz de acuerdos.

**Evaluación:**

Los COES promueven de manera decidida la autoevaluación de la escuela como el medio más adecuado para que sus integrantes definan sus retos a superar y sus fortalezas, su punto de partida para mejorar y sus metas para transformar el ambiente escolar, el aprovechamiento del uso del tiempo y la implementación o eliminación de ciertas rutinas.

Si los COES lo consideran necesario, podrá aplicar instrumentos propios de evaluación en distintos momentos del ciclo escolar que permitan tomar decisiones efectivas y oportunas.

Los resultados de estas evaluaciones serán la materia prima de las conversaciones entre el colectivo docente. De ellas se desprenderán decisiones para mejorar.

**Diálogo:**

La conversación franca, respetuosa, empática y abierta con los distintos actores del proceso educativo, incluidos los estudiantes y los padres, es la principal fuente de conocimiento de los procesos que tienen lugar en la escuela. Saber escuchar es primordial para crear la confianza que permite discutir los problemas propios del contexto escolar y buscar soluciones.

**Retroalimentación:**

Los hallazgos de las evaluaciones, los resultados de observaciones entre pares o los aprendizajes adquiridos deben ser devueltos de manera oportuna al colectivo. Estos resultados serán la materia para el cambio y la innovación. Sobre ellos hay que conversar, indagar y concluir con acciones y nuevas tareas.

**Transitorio**

Único. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor al día siguiente de su firma, los cuales se darán a conocer a los subsistemas Cecytes, Conalep y Colegios de bachilleres. Cualquier situación no prevista en los presentes lineamientos será resuelta por la Dirección Nacional de cada subsistema.

ANEXOS:

## **Guía para el Examen de conocimientos y habilidades directivas en etapa de nuevo ingreso**

Director Escolar

Educación Media superior en etapa Inicial

Presentación

Etapas de la Evaluación del Desempeño

En el desarrollo de una evaluación se deben tener claros los aspectos por evaluar y el tipo de información que se espera obtener, así como el uso que se le dará a los resultados; en el caso de la Evaluación del Desempeño, el perfil del personal con funciones de dirección se constituye por cinco dimensiones generales y por parámetros e indicadores asociados a ellas:

### **DIMENSIONES**

1 Un Director que conoce a la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización y funcionamiento escolar para lograr que todos los alumnos aprendan.

2 Un Director que ejerce una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela.

3 Un Director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad.

4 Un Director que asume y promueve los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.

5 Un Director que conoce el contexto social y cultural de la escuela y establece relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias, para enriquecer la tarea educativa.

En su contexto, la Dimensión 1 se centra en el desarrollo de su práctica profesional que contribuye a garantizar.

### **Del perfil. Examen de conocimientos y habilidades directivas**

**Dimensión 1.** Un Director que conoce la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización

y funcionamiento escolar para lograr que todos los alumnos aprendan

Parámetros:

1.1 Explica la tarea fundamental de la escuela.

1.2 Explica los rasgos de la organización y el funcionamiento de una escuela eficaz.

1.3 Explica los componentes del currículo y su relación con el aprendizaje de los alumnos.

1.4 Explica elementos del trabajo en el aula y las prácticas docentes.

Aspectos por evaluar

- El reconocimiento de la tarea fundamental de la escuela que es lograr los propósitos educativos con todos los estudiantes.

- El reconocimiento a la escuela como un espacio de formación integral y desarrollo de habilidades para convivir armónicamente.

- La explicación de algunos factores de las escuelas efectivas que permiten obtener buenos resultados educativos.
- La argumentación del currículo como el referente que orienta la organización de la vida escolar.
- La explicación de la función del director escolar para abatir el rezago, propiciar la inclusión, equidad, y fomentar que todos los alumnos permanezcan en la escuela.
- La identificación de las características de niñas y niños que asisten a la Educación Preescolar y los retos a los que se enfrentan en la actualidad para su aprendizaje y desarrollo.
- La explicación del sentido formativo de los propósitos educativos, el enfoque de los campos formativos y de los aprendizajes que se espera lograr en la Educación Preescolar.
- La explicación del impacto que tienen las concepciones de los directivos y los docentes, acerca de la enseñanza y el aprendizaje en el trabajo con los alumnos.

**Dimensión 2.** Un Director que ejerce una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela

Parámetros:

2.3 Realiza acciones para la mejora escolar y la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

2.4 Gestiona la mejora de las prácticas docentes y el logro de los aprendizajes en los alumnos.

2.6 Gestiona los recursos, espacios físicos y materiales para el funcionamiento de la escuela.

Aspectos por evaluar:

- El diseño, de manera colaborativa, de estrategias de atención a las necesidades de aprendizaje y convivencia de los estudiantes.
- El desarrollo de estrategias para orientar de forma individual y colectiva a los docentes en su intervención didáctica, considerando las distintas características de los estudiantes y los enfoques de los campos formativos en Educación Media superior.
- Establecimiento de estrategias para aprovechar la infraestructura, el equipamiento, los materiales y los recursos de la escuela en beneficio de la tarea educativa.
- La organización y la administración de recursos con base en criterios de eficacia, eficiencia, honestidad, legalidad, transparencia y rendición de cuentas.

**Dimensión 3.** Un Director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo humanista y democrático.

Parámetro:

3.1 Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica profesional como medio para mejorarla.

Aspecto por evaluar:

- La participación con sus pares en el análisis de su práctica profesional con la finalidad de identificar aspectos a mejorar.

**Dimensión 4.** Un Director que asume y promueve los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar el derecho de los alumnos a una educación humanista y democrática.

## Parámetros

4.1 Considera los principios filosóficos, los fundamentos legales y las finalidades de la educación pública mexicana en el ejercicio de su función directiva.

4.2 Gestiona ambientes favorables para el aprendizaje, la sana convivencia y la inclusión educativa.

4.3 Demuestra las habilidades y actitudes requeridas para la función directiva.

4.4 Considera en su acción directiva la integridad y seguridad de los alumnos en el aula y en la escuela.

### Aspectos por evaluar:

- La implementación de formas de interacción democrática en el aula y en la escuela como uno de los principios filosóficos de la educación en México.

- La aplicación de las disposiciones normativas vigentes que rigen su labor como director en Educación Preescolar.

- El desarrollo de actividades que promuevan el respeto a los derechos humanos y los derechos de niñas y niños en su práctica cotidiana.

- El establecimiento de estrategias que fomenten actitudes de compromiso, colaboración, solidaridad y equidad de género en la comunidad escolar.

- La organización de acciones para promover el respeto por las diferencias individuales, lingüísticas, culturales, étnicas y socioeconómicas.

- El establecimiento de estrategias para la promoción de ambientes de inclusión y equidad, y que eviten la reproducción de estereotipos.

- El uso de habilidades para desarrollar su función directiva como el liderazgo, la negociación, la resolución de conflictos, el reconocimiento del trabajo y la empatía.

- El establecimiento de acciones para la atención y el seguimiento a casos de abuso o maltrato infantil.

- El establecimiento de procedimientos para atender casos de emergencia que afecten la integridad y seguridad de los alumnos como accidentes, lesiones, desastres naturales o violencia.

- El diseño de estrategias para mantener la integridad y seguridad de los alumnos a lo largo de la jornada escolar y en los diferentes espacios de la escuela.

**Dimensión 5.** Un Director que reconoce el contexto social y cultural de la escuela y establece relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias para enriquecer la tarea educativa

### Parámetros:

5.1 Considera la diversidad cultural y lingüística de la comunidad y su vínculo con la tarea educativa de la escuela.

5.3 Aporta estrategias al funcionamiento eficaz de la zona escolar y el trabajo con otros directivos.

### Aspectos por evaluar:

- La determinación de acciones que toman en cuenta la diversidad lingüística y cultural presente en la escuela para enriquecer el trabajo educativo.

- El establecimiento de vínculos entre el trabajo de la escuela y el de la zona escolar para el logro de los aprendizajes en los alumnos.

## Cuestionamiento directo



Base del reactivo:

**1. ¿Qué estrategia debe implementar el director (a) para propiciar el desarrollo de habilidades en los estudiantes y lograr una convivencia armónica?**

Opciones de respuesta:

- A) Identificar a los alumnos que no atienden normas de convivencia y ver si es necesario canalizarlos con personal especializado
- B) Gestionar una plática con padres de familia para orientarlos sobre la convivencia armónica
- C) Solicitar la programación de juegos organizados con los alumnos de la escuela en los que se establezcan reglas y normas
- D) Realizar una convivencia deportiva con los padres de familia para mejorar la convivencia

**Respuesta correcta: C**

Argumentación de la respuesta correcta:

Porque mediante el juego es una estrategia para lograr la convivencia sana entre los alumnos haciéndolos conscientes de que existen normas y reglas para la vida.

Cuestionamiento directo

Base del reactivo

**2. Seleccione la orientación que el director (a) debe sugerir para que el docente atienda el problema de la convivencia utilizando el enfoque centrado en los aprendizajes.**

Opciones de respuesta:

- A) Sugerir que implemente juegos de dramatización de diferentes sucesos de su historia personal, familiar y de su comunidad
- B) Pedir una actividad en la que se utilice el lenguaje para expresar y compartir lo que el alumno siente en una situación conflictiva
- C) Proponer una actividad con padres de familia en la que se hable de los roles de cada uno de los integrantes de la familia
- D) Indicar que dé a conocer el reglamento a los padres de familia y se comprometan a cumplirlo

**Respuesta correcta: B**

Argumentación de la respuesta correcta:

Corresponde al enfoque del campo de Desarrollo personal y social, aspecto de Identidad personal pues permite resolver la problemática de la autorregulación de la conducta y el desarrollo del lenguaje para expresar emociones o pensamientos.

Cuestionamiento directo

Base del reactivo

**3. Identifique la estrategia que debe implementar el director (a) para favorecer la integración democrática en el aula, como uno de los principios filosóficos de la educación en México.**

Opciones de respuesta:

- A) Sugerir la puesta en escena de una dramatización con los alumnos sobre el valor de la justicia

- B) Solicitar al docente que convoque a los padres de familia a una reunión para informarles las reglas vigentes en clase
- C) Sugerir que el docente lea el artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General de Educación
- D) Pedir al docente que organice una plática en el aula para dar a conocer los derechos de los niños con la participación de cada uno

**Respuesta correcta: D**

Argumentación de la respuesta correcta:

El debate favorece la discusión de la democracia en donde se aportan diferentes puntos de vista, en este caso, centrados en el establecimiento de reglas por parte del grupo y no sólo por la docente.

Cuestionamiento directo

Base del reactivo

**4. Considerando los incumplimientos de la docente, ¿qué acción debe llevar a cabo la directora de acuerdo con las disposiciones normativas vigentes?**

Opciones de respuesta:

- A) Entregar una mala nota
- B) Suspenderla 3 días
- C) Enviar un reporte al supervisor
- D) Solicitar un descuento

**Respuesta correcta: B**

Argumentación de la respuesta correcta:

Porque la sanción corresponde al artículo al Reglamento del Trabajo y es lo único que puede gestionar el director del plantel.

Elección de elementos

Base del reactivo

**Seleccione las estrategias de enseñanza que hagan evidente la concepción del docente como facilitador del aprendizaje de los alumnos.**

1. Brindar oportunidades para hablar y escribir en un taller de cuentos
2. Dar a los alumnos una actividad en la que dibujen las partes de su cuerpo
3. Permitir que los alumnos vivan experiencias en la escuela relacionadas con la ubicación espacial
4. Permitir a los alumnos que formulen hipótesis con base en diferentes fenómenos naturales
5. Dar indicaciones para la elaboración de un collar que regalarán a sus madres

Opciones de respuesta:

- A) 1, 2, 3
- B) 1, 3, 4
- C) 2, 4, 5
- D) 3, 4, 5

**Respuesta correcta: B**

Argumentación de la respuesta correcta:

Las actividades 1, 3 y 4 evidencian el papel del docente como facilitador del aprendizaje porque el docente

interviene para orientar, estimular y brindar las oportunidades para que los alumnos reflexionen.

Relación de columnas

Base del reactivo

**Relacione el propósito educativo con el aprendizaje esperado que corresponde.**

**Propósito Aprendizaje esperado**

1. Aprendan a regular sus emociones a) Establece relaciones positivas con otros
  2. Practiquen acciones de salud b) Utiliza información de nombres, individual y colectiva datos y lugares que conoce
  3. Aprecien manifestaciones artísticas c) Controla su cuerpo, movimientos y culturales de diferentes contextos y desplazamientos variados
  4. Adquieran confianza para d) Atiende medidas de seguridad expresarse, dialogar y conversar y evita ponerse en peligro
- e) Reconoce y respeta la diversidad de expresiones lingüísticas

Opciones de respuesta:

- A) 1a, 2d, 3e, 4b
- B) 1b, 2e, 3a, 4c
- C) 1c, 2a, 3d, 4b
- D) 1c, 2b, 3d, 4e

**Respuesta correcta: A**

Argumentación de la respuesta correcta:

Al aprender a regular sus emociones, el niño establece relaciones positivas con otros; asimismo, al atender medidas de seguridad, practica acciones de salud; al apreciar manifestaciones artísticas y culturales de diferentes entornos se reconoce y respeta la diversidad de expresiones lingüísticas; adquiere confianza para expresarse, dialogar y conversar al utilizar información de nombres, datos y lugares que conoce.

Completamiento

Base del reactivo

**Si un estudiante se vuelve introvertido, se aleja de sus compañeros, muestra señales de \_\_\_\_\_, un tipo de \_\_\_\_\_ entre compañeros.**

Opciones de respuesta:

- A) abuso - acoso
- B) acoso - violencia
- C) maltrato - violencia
- D) burla - maltrato

**Respuesta correcta: B**

Argumentación de la respuesta correcta:

La relación semántica de las palabras “acoso” y “violencia” en la redacción permite respetar el significado y sintaxis de la descripción, por lo tanto, cumple con el concepto de la SEP acerca del acoso escolar como un tipo de violencia.

Jerarquización u ordenamiento

Base del reactivo

**Ordene las acciones que realiza director del preescolar de acuerdo con la necesidad escolar de acuerdo con el protocolo “¿Qué hacer en caso de incendio?”**

2. Seguir las instrucciones de los brigadistas del Comité de Seguridad Escolar
3. Retirarse de la zona de riesgo
4. Solicitar a la aseguradora su intervención a fin de que se inicien los trabajos de limpieza
5. Poner atención a las indicaciones de los bomberos, autoridades de Protección Civil y brigadistas del Comité de Salud y Seguridad Escolar

Opciones de respuesta:

- A) 1, 5, 3, 2, 4
- B) 2, 3, 1, 4, 5
- C) 3, 1, 2, 5, 4
- D) 5, 2, 4, 1, 3

**Respuesta correcta: C**

Argumentación de la respuesta correcta:

La seriación corresponde al protocolo “Qué hacer en caso de incendio”, de la SEP; la opción 3 que inicia la serie pertenece al paso 3 de la etapa DURANTE; la opción 1, al paso 6 de la etapa DURANTE; la opción 2, al paso 7 de la etapa DURANTE; la opción 5, al paso 5 de la etapa DESPUÉS, y la opción 4, al paso 5 de la etapa DESPUÉS. Por lo tanto, éste es el orden cronológico que corresponde al protocolo de la SEP.

Cuestionamiento directo

Base del reactivo

El director de una escuela de nivel medio superior observa que un estudiante excluye a una compañera de su equipo porque viste con su traje regional.

Identifique una de las acciones que el director utiliza para promover el respeto por la diversidad cultural.

Opciones de respuesta:

- A) Gestiona una conferencia sobre los usos y costumbres de algunas comunidades
- B) Organiza una reunión con los padres de familia para plantearles la situación
- B) Establece una plática con el grupo para reflexionar sobre estas conductas
- D) Realiza talleres de sensibilización con alumnos y docentes durante el ciclo escolar

**Respuesta correcta: D**

Argumentación de la respuesta correcta:

Los talleres de sensibilización con alumnos y maestros son una estrategia muy valiosa porque ahí se tratan

los temas de diversidad con actividades lúdicas en las que se generan reflexiones, sentimientos, etcétera,

orientadas a transformar actitudes; además, los participantes se comprometen a modificar las conductas.

Elección de elementos

Base del reactivo

**Durante la hora del recreo, los estudiantes de una escuela de nivel medio superior no permiten que sus compañeras jueguen fútbol con ellos, pues argumentan que ésta es una actividad de hombres y que ellas no saben jugar. El director, al observar esta situación, decide implementar algunas acciones.**

¿Qué actividades contribuyen a evitar la reproducción de estereotipos en los alumnos y las alumnas?

1. Realizar un partido de fútbol donde participen únicamente las alumnas
2. Llevar a cabo un torneo de fútbol conformado por equipos mixtos por grado
3. Solicitar a los docentes que aborden un contenido acerca de la historia del fútbol
4. Pedir a los alumnos que realicen una investigación sobre equipos de fútbol femenino

Opciones de respuesta:

- A) 1, 2
- B) 1, 3
- C) 2, 4
- D) 3, 4

**Respuesta correcta: C**

Argumentación de la respuesta correcta:

La integración de equipos de fútbol mixtos favorece el problema planteado al igual que la investigación sobre las aportaciones de las mujeres, pues permite la reflexión sobre el porqué de su escasa presencia (o el papel secundario) que ocupan en este campo.

Simulador de casos y reactivos

Usted contará con una herramienta más de apoyo para la realización de su examen. Se trata de un simulador en línea que le permitirá conocer el funcionamiento de la plataforma mediante la cual se aplicará la Etapa 2. Examen de conocimientos y habilidades directivas del Director Escolar. Para ingresar al simulador usted necesitará un folio

de acceso, el cual le será enviado antes de la evaluación a su correo electrónico personal que registró su Autoridad

Educativa Local. La clave se enviará prioritariamente a los directores que cumplieron con la Etapa 1. Expediente de

evidencias de la función de Director Escolar de la Evaluación del Desempeño.

Una vez que usted ingrese a la plataforma, podrá realizar en el simulador algunos ejercicios resolviendo reactivos

como los mostrados anteriormente en esta Guía. Estos casos y reactivos no son parte del contenido del examen.

El folio o clave de acceso tiene un periodo de vigencia, por lo que una vez transcurridos los días de utilidad, ya no podrá hacer uso de esta herramienta.

#### El día de la aplicación

- Porte identificación oficial vigente con fotografía, en original (credencial de elector, cédula profesional, pasaporte), sin alguno de estos documentos oficiales no podrá ingresar a la sede de aplicación.
- Llegue con una hora de anticipación a la sede. Cerrada la puerta de acceso al plantel por ningún motivo se permitirá la entrada.
- Durante la aplicación del examen no se permitirá el uso de libros, materiales impresos, dispositivos electrónicos y de comunicación, como son los teléfonos móviles. El uso de cualquiera de estos dispositivos será motivo de cancelación del Examen.

#### Durante la aplicación del Examen

- Atienda las indicaciones que dé el aplicador del Ceneval. Si tiene alguna duda sobre el procedimiento, aclárela con él.
- Lea detenidamente los casos, las situaciones y las preguntas correspondientes, las opciones de respuesta y asegúrese que las ha comprendido bien.
- Antes de responder, asegúrese de entender el sentido del enunciado de cada pregunta.
- Analice cada una de las posibles respuestas, reflexione por qué una opción puede ser o no la correcta.
- Si no sabe la respuesta a una pregunta no se detenga demasiado, pase a las siguientes y al final vuelva a ella.
- Cuando finalice el Examen asegúrese de haber respondido todos los reactivos.

#### Después de la aplicación del Examen

- Para contar con información sobre los resultados de la evaluación, se recomienda revisar los CRITERIOS técnicos y de procedimiento para el análisis de los instrumentos de evaluación, el proceso de calificación y la emisión de resultados de la evaluación del desempeño de quienes realizan funciones de dirección (directores) en Educación Básica, 2015-2016 emitidos por el INEE.
- La Secretaría de Educación Pública, a través del Sistema Nacional de Registro del Servicio Profesional Docente, emitirá un dictamen con los resultados individualizados de la Evaluación del Desempeño y serán acompañados de observaciones específicas y generales que le permitan identificar las capacidades, los conocimientos y competencias profesionales que necesita fortalecer. El dictamen de los resultados es individual y podrá ser consultado por cada evaluado.