



**PROMOCIÓN A FUNCIONES DIRECTIVAS O DE
SUPERVISIÓN EN EDUCACIÓN BÁSICA**

CICLO ESCOLAR 2023-2024

El siguiente material fue realizado por el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación para apoyar a los docentes aspirantes a alguna función directiva o de supervisión. Se tomó como eje rector los dominios de dirección debido a que estos engloban los conceptos necesarios para directores y supervisores, sin embargo, el contenido es dirigido y funcional para ambos.

Objetivo del perfil directivo/supervisión

- El **perfil directivo** responde a una visión de la función directiva enfocada a que la escuela brinde un servicio educativo basado en los derechos humanos de las niñas, los niños y adolescentes, y centrado en el máximo logro de aprendizaje para su vida presente y futura; así como en la construcción de un espacio escolar donde los alumnos se desarrollen en un ambiente de inclusión, excelencia e interculturalidad.
- El personal directivo, que tenga claridad acerca de los propósitos educativos, el currículo y la manera en que se pueden alcanzar en su contexto y condiciones particulares, además de distinguirse por su saber, experiencia, compromiso, liderazgo y buen trato.

- El **perfil de supervisor** corresponde a una visión de la función de supervisión escolar (jefe de sector, supervisor y jefe de enseñanza) de los diferentes niveles, modalidades educativas y servicios de la educación básica, enfocada a la atención personal, humana e integral de los alumnos, así como al logro de aprendizajes relevantes para su vida presente y futura.
- Demanda un gran compromiso profesional y ético por favorecer que las escuelas sean espacios donde las niñas, los niños y adolescentes mejoran sus habilidades, conocimientos y actitudes conforme a lo señalado en el currículo vigente, y se desarrollan de manera integral, en un ambiente de equidad, inclusión, interculturalidad y excelencia.

DOMINIO IV

UNA DIRECTIVA, UN DIRECTIVO ESCOLAR QUE PROPICIA LA
CORRESPONSABILIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO QUE
BRINDA LA ESCUELA CON LAS FAMILIAS, LA COMUNIDAD Y
LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS

(Criterios e Indicadores)

- Este dominio refiere a la necesaria vinculación de la escuela con las familias y la comunidad para fomentar el aprendizaje y bienestar de todas las alumnas y los alumnos. En este sentido, se concibe que en la escuela y familia se construyen aprendizajes, por ello, el personal directivo requiere establecer mecanismos adecuados de comunicación y colaboración mutua.
- Además, el personal directivo reconoce que, con y desde las familias, se puede trabajar para que las alumnas y los alumnos construyan nuevas formas de relacionarse con el mundo, basadas en el respeto a los derechos humanos y cuidado del medio ambiente. Hacer partícipes a las familias, permitirá contrarrestar la violencia en todas sus formas de expresión y lograr una sociedad democrática e incluyente.

Criterio 1

4.1 Promueve la participación de las familias en la labor educativa de la escuela, con base en el diálogo, el respeto y la confianza.

Indicadores:

- a. Impulsa que el colectivo docente **valore a las familias** como espacios donde las alumnas y los alumnos construyen **su identidad y se apropian de saberes** que la escuela puede fortalecer.
- b. Genera acciones con el colectivo docente para favorecer el **sentido de pertenencia de las familias a la comunidad escolar y la conformación de la escuela** como espacio de aprendizaje para todas y todos.

- c. Coordina estrategias para que las maestras y los maestros orienten a las familias sobre formas de apoyar el **desarrollo de habilidades cognitivas, lingüísticas, socioemocionales y motrices** de sus hijas e hijos, especialmente de quienes se encuentran en una condición de vulnerabilidad.

- d. Fomenta en el personal docente la **comunicación asertiva con las familias de las alumnas y los alumnos** para hacerlas partícipes en la tarea educativa de la escuela.

Relación escuela – comunidad.

- La escuela incorpora a la comunidad y ésta aporta sus conocimientos y colaboración directa en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- El centro educativo se pone al servicio de la comunidad y se convierte en un eje de desarrollo local. Se rompen los muros y la escuela se vuelve un nuevo espacio de la comunidad; la escuela no está “en” la comunidad, “es” de la comunidad (UNICEFMINEDUC, 1999).
- Apoyarse en el conocimiento y soporte pedagógico de los padres y comunidad, suele ser un elemento potenciador de la capacidad de los centros educativos para educar y es un factor altamente estimulante para los aprendizajes de niños, niñas y jóvenes.

- Los conocimientos se adquieren no sólo durante los estudios, sino también en la vida cotidiana y el diálogo con los mayores.
- El rescate y uso del patrimonio cultural material e inmaterial, permiten cambiar prejuicios o concepciones respecto de una jerarquía entre las diferentes culturas, prejuicios que subyacen en las prácticas educativas tradicionales.
- **Las escuelas adaptan el currículo y la enseñanza a los contextos de vida y cultura de las comunidades indígenas, afrodescendientes u otras.**

- Uno de los primeros pasos obligados en varios proyectos para responder a los problemas, demandas y exigencias de desarrollo educativo local, es el diagnóstico inicial.
- Un riesgo frecuente en los proyectos que revelan la cultura local es el de generar un “enclaustramiento cultural”.



Prácticas pedagógicas y aprendizajes significativos.

- Las experiencias innovadoras de diversidad cultural revelan un cambio muy importante en los modos de enseñar y aprender, motivo por el cual es fundamental relevar las estrategias y prácticas educativas como elementos claves del cambio.
- La necesidad de fortalecer la identidad cultural del niño comprende la capacidad de generar ambientes propicios para el diálogo creativo y constructivo de aprendizajes.
- Emprender una acción pedagógica a partir del conocimiento local y provocar en los estudiantes el interés por lo propio, ha significado que los docentes, padres y comunidad, investiguen y estudien su patrimonio cultural, lengua, historia, rituales, fiestas populares, cosmovisión, conocimientos medicinales, productivos y artesanales.

- La interdisciplinariedad no consiste solamente en vincular áreas de conocimiento, sino utilizar una pedagogía que permita integrar contenidos de tipo conceptual, procedimental y actitudinal.
- Las actividades educativas fuera del aula resultan un mecanismo ideal para aprender. Éstas facilitan no sólo el descubrimiento y la exploración, a partir de la observación directa de los fenómenos, sino también el ejercicio práctico de diferentes habilidades.
- Los estudios demuestran que la enseñanza combinada de la lengua materna y la lengua dominante permite a las niñas y niños obtener mejores resultados en la escuela, a la vez que estimula su desarrollo cognitivo y su capacidad para el estudio.
- El problema es que no siempre quienes manejan la lengua saben cómo enseñar o desarrollar una pedagogía apropiada.

Gestión institucional y cultura escolar pluralista.

- Un proyecto educativo de atención a la diversidad para ser efectivo debe promover que todos los actores de la escuela estén debidamente representados y que las decisiones importantes se generen a través de procesos deliberativos amplios.
- Un buen número de las innovaciones analizadas se sustenta en un trabajo articulado entre docentes de las diversas áreas y entre éstos y sus equipos y directivos.

- Los procesos de autogestión de las escuelas requieren instituciones sólidas y organizadas: que cuenten con equipos comprometidos y responsables con su trabajo, capaces de implementar dinámicas democráticas y participativas, abiertas a la comunidad.
- La creación de espacios alternos para motivar la participación y el diálogo, y la aplicación de reglas del juego compartidas, han hecho de ésta y otras experiencias, una realización exitosa.
- El uso de espacios no escolares para el aprendizaje implica una gran variedad de actividades que se realizan durante todo el curso escolar.

Criterio 2

4.2 Establece vínculos entre la escuela y comunidad para enriquecer la formación integral y el bienestar de las alumnas y los alumnos.

Indicadores:

- a. a) Utiliza recursos y servicios de la comunidad para **fortalecer la formación integral y el bienestar de las alumnas y los alumnos.**



- b.** Fomenta que el colectivo docente aproveche la **diversidad cultural, lingüística y social de la comunidad** como elementos que enriquecen el **desarrollo socioemocional, pensamiento crítico, cuidado de la salud, la lectura y escritura, igualdad de género, protección del medio ambiente, las artes y una cultura de paz.**
- c.** Coordina la realización de actividades para la comunidad escolar **conozca, aprecie y proteja el patrimonio histórico, artístico, cultural y ambiental de la comunidad.**
- d.** Desarrolla, junto con la comunidad escolar, **proyectos formativos y sociales en el contexto comunitario que contribuyan a preservar y promover sus rasgos culturales, lingüísticos y ambientales.**

Principios y criterios para el logro de una educación de calidad, con equidad y pertinencia cultural

En la escuela.

- Sensibilización y formación continua de los maestros.
- Para dar el primer paso en la atención de la diversidad cultural, los docentes y directivos de los centros escolares deben de estar conscientes de su existencia y de cómo se hace presente en la escuela y en el aula a través de los alumnos y sus familias.

Sensibilización y formación continua de los maestros.

Los docentes deben de contar con herramientas para identificar la diversidad en sus alumnos: la pertenencia cultural de sus familias, así como sus variadas costumbres, tradiciones, lenguas y prácticas culturales.

Conocer diferentes formas de organizar la clase y diversificar el modo de presentar los contenidos de aprendizaje

Los maestros y directivos que laboran tanto en escuelas de educación indígena como no indígena, localizadas en comunidades indígenas y rurales, conozcan las prácticas que rigen la vida comunitaria: sus creencias, tradiciones y festividades

Los maestros que laboran en las primarias generales urbanas además deben de conocer cómo los alumnos indígenas y sus familias viven su cultura en las ciudades

Aun aquellos docentes que laboran en localidades de escasa diversidad cultural, es pertinente que la conozcan e incorporen en su práctica educativa.

- Para que la educación intercultural para todos sea factible, se requiere llevar a cabo un proceso de formación inicial y continua con los maestros que contemple el desarrollo de competencias didácticas y la adquisición de conocimientos sobre la diversidad cultural.
- Las acciones para la formación continua de los docentes son necesarias para construir nuevas maneras de conceptualizar la docencia, mejorar el clima escolar, así como elaborar y desarrollar proyectos educativos orientados a lograr la calidad y pertinencia de los servicios educativos.

Perfil del docente para una educación intercultural y bilingüe.

- El dominio de los elementos básicos tanto de la interculturalidad como de la educación intercultural.
- El conocimiento y la valoración de la realidad multilingüe distintiva de México.
- El reconocimiento de la diversidad cultural y lingüística presente en el aula, además de conocimientos y estrategias didácticas que le hagan posible atenderla.

- La capacidad para manejar los temas incluidos en los programas de estudio desde una perspectiva de atención a la diversidad cultural, étnica, lingüística, social, de género, de capacidades, entre otras.
- La habilidad para establecer un clima escolar que favorezca las actitudes de confianza, autoestima, respeto, y que refuerce la autonomía de los educandos.
- La capacidad para ejercer y fomentar el diálogo intercultural con los alumnos, otros docentes, las autoridades educativas, los padres de familia y los demás miembros de las comunidades a las que pertenece la escuela.

Criterio 3

4.3 Gestiona alianzas con diferentes actores e instancias que favorecen los aprendizajes, el bienestar y buen trato a las alumnas y los alumnos.

Indicadores:

- a. Gestiona con la **supervisión escolar, la colaboración y acompañamiento de instituciones que contribuyen a mejorar la seguridad, salud y alimentación de las alumnas y los alumnos**, así como el apoyo a quienes lo requieran por su condición personal.

- b. Coordina la **distribución eficaz y transparente de los diferentes apoyos** que recibe la escuela centrados en **la atención y formación integral de las alumnas y los alumnos**, particularmente de aquellos que se encuentran en situación de vulnerabilidad.
- c. Gestiona con el apoyo de la supervisión escolar y otras autoridades educativas que la escuela cuente con la **infraestructura, equipamiento, personal, materiales y recursos necesarios para promover el aprendizaje y bienestar de las alumnas y los alumnos**.
- d. Se integra al **Consejo Técnico de Zona para intercambiar información, saberes, experiencias y necesidades de la escuela a su cargo** y tomar decisiones que fortalezcan su funcionamiento.

Participación de los padres de familia y la comunidad.

- Es necesario emprender acciones encaminadas a sensibilizar a los padres de familia acerca de la composición multicultural de la sociedad y de la escuela, así como sobre las ventajas que esto aporta si se trabaja adecuadamente.
- Es fundamental contar con la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad. No se trata solamente de lograr que apoyen las acciones de la escuela, sino que participen en la definición del rumbo de las actividades escolares.

Es recomendable también que los padres impartan talleres dedicados a los alumnos, maestros y directivos, sobre temas específicos tales como: lengua, tradición oral, procesos de cultivo, artes y oficios, etcétera, y que participen en charlas informativas a la comunidad escolar, actividades cívicas, culturales y artísticas.



En el Aula.

- La educación intercultural supone actuaciones globales que en la práctica se traduzcan en acciones educativas centradas en el aprendizaje en las aulas, que tengan en cuenta y favorezcan el desarrollo de valores, actitudes, sentimientos y comportamientos orientados a combatir estereotipos y prejuicios, y que respeten la riqueza de la diversidad y la variedad cultural de una sociedad plural.



Formas de organización

Adaptar la enseñanza a la diversidad de los alumnos y distribuir las oportunidades.

Dar a los alumnos un papel más activo en su propio aprendizaje.

Experimentar la heterogeneidad como algo constructivo.

Enseñar a resolver conflictos y desarrollar la tolerancia y la capacidad de comunicación y cooperación.

Contenidos curriculares

La de aportes o contribuciones.

La aditiva.

La de transformación.

La de acción social.

Banks (1997)

Aprendizaje colaborativo

Ésta es una de las estrategias más apropiadas para promover el aprendizaje de todos y atender adecuadamente la diversidad presente en el aula y en la escuela.

La construcción de conocimientos y el desarrollo de competencias demandan la participación activa del alumno.

El profesor es el experto en la materia, es quien se plantea qué es lo que sabe el alumno y qué es lo que requiere saber.

Aprenden unos de otros no sólo nuevos conocimientos sino diferentes formas de conocer, y también desarrollan actitudes y valores.

Banks (1997)

Aprendizaje autónomo

Lograr que los alumnos sean autónomos en su aprendizaje significa que sean capaces de autorregular sus acciones para aprender y que sean más conscientes de sus decisiones.

La vía fundamental para la adquisición de ese metaconocimiento es la reflexión sobre la propia práctica en los diferentes contextos de aprendizaje.

Las actividades propuestas deben de ser cognitivamente estimulantes.

Otras situaciones favorables son aquellas en que el alumno tenga que planear, participar, organizar y negociar.

Banks (1997)

Reflexiona y contesta las siguientes preguntas

- ¿Qué ruta de trabajo se propone a lo largo del ciclo escolar?
- ¿Qué aporta la comunidad a la escuela?
- ¿Qué papel juegan los padres de familia en la escuela?
- ¿Por qué es importante adaptar el currículo y la enseñanza a los contextos?
- ¿Qué papel juega la lengua materna en el proceso de aprendizaje?
- ¿Cómo debería adaptarse el currículum en las comunidades?
- ¿Cuál la importancia del diagnóstico como herramienta de adaptación curricular?
- ¿Qué promueve la estrategia del aprendizaje colaborativo?

Referencias bibliográficas sugeridas

- La Nueva Escuela Mexicana: Principios y orientaciones pedagógicas.
http://cetis22.edu.mx/assets/pdf_pedagogicas_nem.pdf
- Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019&print=true
- Ley General de Educación.
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>
- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
<https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Ley General de los Derechos de las niñas, niños y adolescentes.
https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2021-01/Ley_GDNNA.pdf
- Estrategia Nacional de Educación Inclusiva:
<https://drive.google.com/file/d/1G83N833F5nyrjhC6RhO3dgSMTiVUYRSj/view>

- SEP (2008), El enfoque intercultural en educación. Orientaciones para maestros de primaria. México, SEP.

http://plataformaeducativa.se.jalisco.gob.mx/elpunto/sites/default/files/el_enfoque_inter_cultural_en_educacion.pdf

- SEP(2016) Manual para el docente. Educación Primaria del programa Nacional de Convivencia Escolar.

http://convivenciaescolar.seph.gob.mx/material_didactico/PRIMARIA/MANUAL_PARA_EL_DOCENTE_PRIMARIA_PNCE.pdf

- LATAPÍ Sarre, Pablo (2003), ¿Cómo aprenden los maestros? México: SEP/SEByN.

https://drive.google.com/file/d/1o8l5veAOgsWx_zvTSjoJTCwolEbmZgMY/view?usp=sharing

- SEP (2010) Modulo V. Un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar.

<http://www.telesec-sonora.gob.mx/telesec-sonora/archivos/MATERIALES%20TELESECUNDARIA/Modulo%20PEC/M%C3%B3dulo%20V%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Supervisi%C3%B3n%20Escolar.pdf>

- SEP (2015). Marco de referencia sobre la gestión de la convivencia escolar desde la escuela pública.
<https://sector2federal.files.wordpress.com/2012/08/marco-de-referencia-sobre-la-gestion-d-e-la-convivencia-escolar-desde-la-escuela-publica.pdf>
- SEP (2019) Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua.
<http://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201908/201908-RSC-jMPL5xCRGJ-OrientacionesPEMCOK.pdf>
- Acuerdo 96 que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias.
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4784713&fecha=07/12/1982
- SEP (2019). Organización de los consejos técnicos escolares.
http://www2.usebeq.edu.mx/siise/procap/khtml2/files/uploads/DOCS/LineamientosCTE_ver18jul2013.pdf
- HIRMAS R. Carolina y BLANCO G. Rosa (2009), "Relación escuela comunidad", "Gestión institucional y cultura escolar pluralista", "Educar en la diversidad cultural: lecciones aprendidas desde la experiencia en América Latina. Revista Docencia N°. 37, mayo 2009
<http://www.sigeyucatan.gob.mx/materiales/1/d5/p3/3.%20Educar%20en%20la%20diversidad.pdf>

- Silvana Funes Lapponi (2000). Resolución de conflictos en la escuela: una herramienta para la cultura de paz y la convivencia. Universidad Salamanca.
https://www.researchgate.net/publication/28053286_Resolucion_de_conflictos_en_la_escuela_una_herramienta_para_la_cultura_de_paz_y_la_convivencia#:~:text=El%20cambio%20de%20actitud%20ante,la%20paz%20y%20la%20convivencia.
- Higor Rodríguez Vite. Importancia de la formación de los docentes en las instituciones educativas. México. UAEH.
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n9/e2.html>
- Secretaría de Educación de Guanajuato. Interculturalidad en y desde la escuela.
<http://genero.seq.guanajuato.gob.mx/2016/07/30/interculturalidad-en-y-desde-la-escuela/#:~:text=Una%20escuela%20intercultural%20es%20aquella,planeaci%C3%B3n%20educativa%2C%20la%20evaluaci%C3%B3n%2C%20la>
- Loza Jiménez, Gaeta González. Significados y prácticas docentes en torno a la equidad en aulas normalistas.
<https://revistas.up.edu.mx/RPP/article/view/2120>