

# I

## PROMOCIÓN A CARGOS CON FUNCIONES DE DIRECCIÓN

---



## 1. PERFIL, PARÁMETROS E INDICADORES

---

# DIRECTORES





## Introducción

El perfil para directivos de educación básica expresa las características, cualidades y aptitudes deseables para el desempeño eficiente de las funciones del personal directivo en las escuelas de educación básica. Asimismo, es un referente para el estudio personal, la autoformación, la formación continua, el diseño de políticas y programas que contribuyan a fortalecer la labor de los directivos escolares y la evaluación docente.

El perfil establece los conocimientos, habilidades y actitudes que los directivos escolares deben poseer para dirigir a las escuelas con el propósito de que éstas cumplan su misión: el aprendizaje de las niñas, niños y adolescentes que asisten a ellas. En este sentido, se espera que todos los directivos escolares –directores, subdirectores, coordinadores– contribuyan, desde su ámbito específico de acción, a que la escuela ofrezca un servicio de calidad que favorezca el máximo logro académico de los alumnos.

Los directivos escolares son pieza clave para planear, coordinar y sostener, junto con el colectivo docente, la autonomía de gestión de la escuela y la mejora del proceso de enseñanza. En este sentido, el perfil busca fortalecer una función directiva comprometida con la promoción de buenas prácticas de enseñanza, el aprendizaje de los niños, la inclusión, la igualdad de género y el respeto a los derechos de todas las niñas, niños y adolescentes.

El perfil incluye los parámetros e indicadores para directores y subdirectores de educación preescolar, primaria y secundaria, directores de educación especial y coordinador de actividades de educación secundaria. En particular, se espera que los directivos de educación básica reconozcan los conocimientos y capacidades que se requieren para dirigir a las escuelas con el fin de que alcancen los mejores resultados educativos. Pese a que cada directivo juega una función específica en los planteles escolares, el perfil incluye aspectos comunes, con distinto énfasis para cada uno bajo el entendido de que todos comparten el mismo fin: que los alumnos de la escuela aprendan con calidad y equidad.

Así, el perfil considera que los directivos deben contar con conocimientos sólidos sobre el contenido de los planes y programas de estudio, los procesos de aprendizaje de los alumnos, las prácticas de enseñanza, la autonomía de gestión escolar, el desarrollo profesional, los principios legales y filosóficos que sustentan el servicio público educativo, la atención a la diversidad sociocultural y lingüística de los alumnos, así como la relación entre la escuela y la comunidad. De esta manera, el perfil no sólo asegura una base común para el ejercicio de la función directiva, también alienta la suma de esfuerzos de directores, subdirectores y coordinadores hacia un mismo fin.



CONCURSOS DE OPOSICIÓN PARA LAS PROMOCIONES A CARGOS CON FUNCIONES DE DIRECCIÓN Y DE SUPERVISIÓN, Y A LAS FUNCIONES DE ASESORÍA TÉCNICA PEDAGÓGICA EN EDUCACIÓN BÁSICA

CICLO ESCOLAR 2015-2016

# 1. PERFIL, PARÁMETROS E INDICADORES DIRECTOR EDUCACIÓN SECUNDARIA







## DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA

### DIRECTOR Educación Secundaria

#### ▾ DIMENSIÓN 1

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

Para que el director de educación secundaria desarrolle una práctica directiva que garantice aprendizajes de calidad, requiere tener conocimientos sólidos acerca de la organización y funcionamiento de la escuela, de las prácticas docentes, de los procesos de desarrollo y aprendizaje de los alumnos, así como de los propósitos, contenidos y enfoques de enseñanza incluidos en el plan y los programas de estudio.

Esta dimensión alude al conocimiento que debe tener el director de educación secundaria para asegurar que la escuela cumpla con su tarea fundamental y los alumnos que a ella asisten aprendan con calidad y equidad.

**En esta dimensión el director debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros:**

- 1.1 Reconoce la tarea fundamental de la escuela.
- 1.2 Identifica los rasgos de la organización y el funcionamiento de una escuela eficaz.
- 1.3 Identifica los componentes del currículo y su relación con los aprendizajes de los alumnos.
- 1.4 Identifica elementos del trabajo en el aula y las prácticas docentes.

#### ▾ 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

Para que el director de educación secundaria desarrolle una práctica directiva que garantice aprendizajes de calidad, requiere de un conjunto de capacidades y estrategias que le permitan impulsar y establecer la autonomía de gestión del centro de trabajo que dirige.

Esta dimensión se relaciona con el saber y saber hacer del director para promover el trabajo colaborativo entre el personal de la escuela, establecer acciones de mejora escolar y administrar los recursos de la escuela (humanos, materiales y económicos) a fin asegurar que ésta ofrezca un servicio educativo de calidad.

**En esta dimensión el director debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros:**

- 2.1 Ejerce el liderazgo directivo para propiciar la autonomía de gestión de la escuela.
- 2.2 Determina acciones para promover la mejora escolar.
- 2.3 Identifica estrategias para promover el trabajo colaborativo en la escuela.
- 2.4 Determina estrategias para la gestión, administración y uso de los recursos, espacios físicos y materiales educativos.



## DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA

### ▀ DIMENSIÓN 3

Un director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad

Para que el director de educación secundaria desarrolle una práctica directiva que garantice aprendizajes de calidad, debe comprender que su quehacer también implica tener capacidades para reflexionar sobre su propia práctica, contar con disposición para el aprendizaje profesional y para participar en comunidades de aprendizaje.

Para lograrlo, debe poseer habilidades para la indagación, la lectura y la interpretación crítica de textos académicos especializados, así como saber utilizar las Tecnologías de la Información y Comunicación para el fomento del desarrollo profesional, la comunicación con la comunidad escolar y el fortalecimiento de su función.

**En esta dimensión el director debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros:**

- 3.1 Explica la finalidad de la reflexión sistemática sobre la propia práctica profesional.
- 3.2 Considera el estudio y la participación en redes y comunidades de aprendizaje como medios para su desarrollo profesional.
- 3.3 Explica la contribución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el fortalecimiento y desarrollo de la tarea directiva.

### ▀ DIMENSIÓN 4

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

La práctica directiva requiere del conocimiento del marco normativo que rige los servicios educativos, la capacidad para analizarlo críticamente y para ponerlo en práctica.

Además, esta dimensión alude a las capacidades del director para establecer un clima escolar en el que sus acciones y actitudes favorezcan el aprendizaje, la sana convivencia, la inclusión educativa y la seguridad de todos los integrantes de la comunidad escolar.

**En esta dimensión el director debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros:**

- 4.1. Asume los principios filosóficos, las disposiciones legales y las finalidades de la educación pública mexicana.
- 4.2 Gestiona ambientes favorables para el aprendizaje, la sana convivencia, la inclusión educativa y la seguridad en la escuela.
- 4.3 Distingue las actitudes y capacidades necesarias para ejercer la función directiva.
- 4.4 Reconoce el papel del director para asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.



## DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA

### ▀ DIMENSIÓN 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.

Para que el director de educación secundaria desarrolle una práctica directiva que garantice aprendizajes de calidad, es conveniente establecer relaciones de colaboración con la comunidad escolar y el contexto local en el que se ubica la escuela.

Esta dimensión alude al reconocimiento de que la acción del director trasciende el ámbito de la escuela, para mantener una relación de mutua influencia con el contexto sociocultural en que está inserta, por lo tanto el desempeño del director incluye habilidades para identificar, valorar y aprovechar, con sentido educativo, los elementos del entorno.

**En esta dimensión el director debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros:**

- 5.1 Reconoce la diversidad cultural y lingüística de la comunidad y de los alumnos, y su vínculo con la práctica educativa.
- 5.2 Promueve la colaboración de las familias, la comunidad y otras instituciones en la tarea educativa de la escuela.
- 5.3 Propone estrategias de colaboración entre el director, la supervisión y otros directivos de la zona escolar.

**A continuación se presentan los indicadores correspondientes a cada parámetro:**



**DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA**

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

PARÁMETROS	INDICADORES
1.1 Reconoce la tarea fundamental de la escuela.	1.1.1 Reconoce que el logro de los propósitos educativos de la educación secundaria constituye la tarea fundamental de la escuela. 1.1.2 Identifica prácticas docentes que contribuyen a la tarea fundamental de la escuela. 1.1.3 Explica la influencia del entorno familiar, sociocultural y lingüístico en el logro de los propósitos educativos.
1.2 Identifica los rasgos de la organización y el funcionamiento de una escuela eficaz.	1.2.1 Identifica algunos rasgos de las escuelas que obtienen buenos resultados educativos: metas comunes, enseñanza centrada en el aprendizaje, trabajo colaborativo y altas expectativas sobre el aprendizaje de los alumnos. 1.2.2 Identifica el papel del Consejo Técnico Escolar en la organización y el buen funcionamiento de la escuela. 1.2.3 Reconoce que el tiempo escolar debe ocuparse en actividades con sentido formativo para los alumnos.
1.3 Identifica los componentes del currículo y su relación con el aprendizaje de los alumnos.	1.3.1 Distingue los procesos de aprendizaje de los alumnos y de su desarrollo físico, cognitivo, afectivo social, y sus implicaciones en la tarea educativa. 1.3.2 Identifica los propósitos educativos, enfoques y contenidos de la educación secundaria.
1.4 Identifica elementos del trabajo en el aula y las prácticas docentes.	1.4.1 Distingue formas de organizar la práctica docente que favorecen el aprendizaje de los alumnos. 1.4.2 Identifica prácticas de enseñanza congruentes con el contexto sociocultural y lingüístico, los propósitos educativos, enfoques y contenidos de la educación secundaria. 1.4.3 Identifica prácticas de enseñanza que permiten minimizar o eliminar barreras que limitan el aprendizaje y la participación de los alumnos. 1.4.4 Identifica estrategias e instrumentos para la evaluación permanente del aprendizaje de los alumnos.



**DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**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	INDICADORES
2.1 Ejerce el liderazgo directivo para propiciar la autonomía de gestión de la escuela.	2.1.1 Identifica diferentes estilos de ejercer el liderazgo y las consecuencias que tienen en la relación con el personal de la escuela. 2.1.2 Emplea estrategias para organizar al colectivo docente como un equipo de trabajo, así como para negociar, mediar y resolver conflictos y establecer un clima laboral favorable. 2.1.3 Emplea estrategias para motivar al personal docente y promover su desarrollo profesional en la escuela. 2.1.4 Identifica acciones tendentes a mejorar la calidad del servicio educativo y a promover la autonomía de gestión escolar.
2.2 Determina acciones para promover la mejora escolar.	2.2.1 Analiza los resultados de las evaluaciones internas y externas como insumo para mejorar la calidad del servicio que ofrece la escuela. 2.2.2 Explica la participación del personal docente en la evaluación interna de la escuela y en la planeación, desarrollo, seguimiento y evaluación de la Ruta de Mejora Escolar. 2.2.3 Reconoce que el diseño de la Ruta de Mejora Escolar, debe ser elaborado de manera colaborativa y consensuada y centrado en los aprendizajes de los alumnos. 2.2.4 Identifica estrategias para comunicar a la autoridad y a la comunidad escolar el sentido, las actividades y metas de la Ruta de Mejora Escolar.
2.3 Identifica estrategias para promover el trabajo colaborativo en la escuela.	2.3.1 Describe las características del trabajo colaborativo en la escuela. 2.3.2 Identifica estrategias para fomentar el trabajo colaborativo en la escuela. 2.3.3 Reconoce estrategias que fomentan el diálogo eficaz y la escucha activa entre la comunidad escolar para fortalecer el trabajo colaborativo.
2.4 Determina estrategias para la gestión, administración y uso de los recursos, espacios físicos y materiales educativos.	2.4.1 Describe acciones relacionadas con el uso y aprovechamiento adecuados de la infraestructura, equipamiento, materiales educativos y recursos económicos con que cuenta la escuela para promover aprendizajes. 2.4.2 Propone medidas para la disminución de riesgos en la escuela, de manera que sea un lugar seguro para el aprendizaje. 2.4.3 Propone acciones para garantizar una administración de recursos con base en criterios de eficacia, eficiencia, honestidad, legalidad, transparencia y rendición de cuentas. 2.4.4 Reconoce los recursos humanos con los que cuenta la escuela a fin de asegurar los aprendizajes de los alumnos.



**DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA**

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

PARÁMETROS	INDICADORES
3.1 Explica la finalidad de la reflexión sistemática sobre la propia práctica profesional.	<p>3.1.1 Reconoce que la reflexión sistemática sobre la propia práctica profesional implica el análisis del desempeño, de las creencias y de los saberes sobre el trabajo educativo.</p> <p>3.1.2 Identifica que la reflexión sistemática sobre la propia práctica profesional contribuye a la toma de decisiones para la mejora del trabajo cotidiano.</p> <p>3.1.3 Distingue las características del trabajo colaborativo que permiten analizar la práctica docente y temas educativos de actualidad, a fin de mejorar su función.</p> <p>3.1.4 Establece relación entre las elaboraciones teóricas y el análisis de la práctica educativa, a fin de mejorarla.</p>
3.2 Considera el estudio y la participación en redes y comunidades de aprendizaje como medios para su desarrollo profesional.	<p>3.2.1 Interpreta textos académicos con diferentes propósitos comunicativos.</p> <p>3.2.2 Identifica diferentes formas de participar en redes y comunidades de aprendizaje para fortalecer su desarrollo profesional.</p> <p>3.2.3 Reconoce el papel del Consejo Técnico como espacio de aprendizaje y desarrollo profesional.</p> <p>3.2.4 Reconoce al sistema de asesoría y acompañamiento como un apoyo que fortalece el estudio, aprendizaje y desarrollo profesional.</p>
3.3 Explica la contribución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el fortalecimiento y desarrollo de la tarea directiva.	<p>3.3.1 Describe las ventajas que tienen las TIC para su desarrollo profesional.</p> <p>3.3.2 Identifica acciones que permitan utilizar las TIC para establecer comunicación con la comunidad educativa.</p> <p>3.3.3 Reconoce diversas maneras de utilizar las TIC para organizar las funciones de la dirección.</p>



**DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA**

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

PARÁMETROS	INDICADORES
4.1 Asume los principios filosóficos, las disposiciones legales y las finalidades de la educación pública mexicana.	<p>4.1.1 Describe de qué manera están presentes los principios filosóficos de la educación en México en el trabajo cotidiano del aula y la escuela.</p> <p>4.1.2 Reconoce las implicaciones del carácter nacional, democrático, gratuito y laico de la educación pública en el ejercicio de la función directiva.</p> <p>4.1.3 Identifica como uno de los principios de la función directiva el respeto a los derechos humanos y a los derechos de las niñas, niños y adolescentes.</p> <p>4.1.4 Reconoce las responsabilidades éticas y profesionales que aseguren que todos los alumnos de la comunidad escolar aprendan y culminen sus estudios en el tiempo establecido.</p>
4.2 Gestiona ambientes favorables para el aprendizaje, la sana convivencia, la inclusión educativa y la seguridad en la escuela.	<p>4.2.1 Identifica acciones para promover entre los integrantes de la comunidad escolar actitudes de compromiso, colaboración, solidaridad y equidad de género, así como de respeto a las diferencias lingüísticas, culturales, étnicas y de capacidades.</p> <p>4.2.2 Explica las ventajas de una comunicación efectiva para facilitar ambientes escolares favorables para la sana convivencia y el aprendizaje.</p> <p>4.2.3 Reconoce las implicaciones que tienen las actitudes del docente en la integridad física y desarrollo de los alumnos.</p>
4.3 Distingue las actitudes y capacidades necesarias para ejercer la función directiva.	<p>4.3.1 Reconoce que el director debe asumir la responsabilidad de los resultados educativos que obtiene la escuela.</p> <p>4.3.2 Reconoce que la función directiva se debe ejercer con responsabilidad, honradez, integridad, igualdad y respeto.</p> <p>4.3.3 Reconoce al conflicto como una oportunidad para reflexionar y promover la mejora en la escuela.</p> <p>4.3.4 Reconoce que el diálogo y la escucha activa son estrategias para llegar a acuerdos consensuados con los distintos miembros de la comunidad escolar.</p>
4.4 Reconoce el papel del director para asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.	<p>4.4.1 Reconoce el derecho de toda persona para acceder a una educación de calidad y concluir oportunamente sus estudios.</p> <p>4.4.2 Identifica acciones para prevenir y atender el rezago y los factores de riesgo que propician la exclusión y el abandono escolar.</p> <p>4.4.3 Reconoce el papel del director para asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.</p> <p>4.4.4 Reconoce las conductas específicas que indican que un alumno se encuentra en situación de abuso o maltrato infantil y sabe cómo intervenir en estos casos.</p>



**DIRECTOR. EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**DIMENSIÓN 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

PARÁMETROS	INDICADORES
5.1 Reconoce la diversidad cultural y lingüística de la comunidad y de los alumnos, y su vínculo con la práctica educativa.	<p>5.1.1 Identifica acciones para el fortalecimiento de la identidad cultural de los alumnos y la promoción del diálogo intercultural en el aula y la escuela.</p> <p>5.1.2 Reconoce que la diversidad lingüística y cultural, presente en la escuela, enriquece el trabajo educativo.</p>
5.2 Promueve la colaboración de las familias, la comunidad y otras instituciones en la tarea educativa de la escuela.	<p>5.2.1 Diseña estrategias para involucrar activamente a las familias en la educación de los alumnos.</p> <p>5.2.2 Reconoce el papel de la dirección en el establecimiento de vínculos entre la escuela y la comunidad para el logro educativo de los alumnos.</p> <p>5.2.3 Explica cómo gestionar recursos humanos o iniciativas comunitarias que contribuyan a la mejora de los aprendizajes de los alumnos.</p> <p>5.2.4 Identifica acciones para la participación activa de los Consejos Escolares de Participación Social y de la Asociación de Padres de Familia que contribuyan a la mejora de la calidad y equidad educativas.</p> <p>5.2.5 Reconoce que la colaboración con distintas instancias de gobierno y de la sociedad civil amplía las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.</p>
5.3 Propone estrategias de colaboración entre el director, la supervisión y otros directivos de la zona escolar.	<p>5.3.1 Reconoce las ventajas de trabajar en colaboración con los directores, los asesores técnico pedagógicos y el supervisor de zona para organizar redes interinstitucionales de ayuda mutua que contribuyan a la mejora de las prácticas educativas.</p> <p>5.3.2 Reconoce la importancia de compartir experiencias de mejora escolar para acordar proyectos educativos con sus colegas de la zona escolar.</p> <p>5.3.3 Identifica estrategias para desarrollar con el supervisor, los asesores técnicos pedagógicos y otros directivos de la zona escolar a fin de superar problemas comunes que afectan el aprendizaje de los alumnos de la zona.</p>