

# EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

Mtra. Erika Isabel Escamilla Molina

Junio 2020

## EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

(MTRA. ERIKA ISABEL ESCAMILLA MOLINA)

Y un buen día llegamos a una escuela con la bandera de la renovación, la vocación de docencia engrosa las venas para verter en la sangre algo más que coraje, amor y pasión. El recuerdo es claro 21 años atrás recibí una escuela de educación preescolar, un gran terreno de poco más de 3000 m<sup>2</sup> rodeados por malla ciclónica, en su interior dos pequeñas aulas y todas las ilusiones de una docente recién egresada dispuesta a transformar el mundo. El gran orgullo de ser maestra de educación preescolar y pisar por primera vez una escuela en la que sería docente se agrando cuando me informaron que también estaría a cargo de la dirección escolar, -que gran privilegio- pensé, desconociendo en si la desafiante labor que tenía por delante.

“El liderazgo educativo está asociado al desarrollo de conductas que vinculan a los líderes con la organización, haciendo posible la influencia de la conducción en el comportamiento que moviliza a los integrantes de una comunidad escolar” (Leithwood y Jantzi, 2000). Las escuelas deben contar con las condiciones básicas para el aprendizaje incluyente y asegurar que las relaciones y procesos favorezcan el desarrollo integral de las niñas, niños y jóvenes, así como de sus maestras y maestros. El o la directora escolar tiene un papel preponderante en esa transformación. A menudo quienes tenemos la posibilidad de laborar como directores escolares nos cuestionamos sobre si la tarea que realizamos es adecuada y responde a las necesidades de nuestro contexto.

Nos preocupamos por un sin número de tareas, algunas (la mayoría) tienen que ver con la realización de documentos administrativos, estadísticas e informes de programas “complementarios” que nos obligan a permanecer al frente de un equipo de cómputo para con ello evidenciar el cumplimiento de la normativa escolar, también nos atañe la asistencia a cursos, talleres, diplomados y diferentes momentos de actualización que desde el punto de vista personal son muy ricos pero que al no estar planificados con antelación en nuestras bitácoras escolares provocan ausencias lamentables en distintos momentos de la vida escolar. Están las acciones que tienen que ver con la gestión de recursos materiales y financieros para que la institución pueda tener lo necesario, es decir a los directores escolares también nos han dejado la misión de edificar infraestructuras y proveer bienes para posibilitar la labor educativa, al menos en las zonas rurales así lo es, pues no

se cuenta ni con las condiciones mínimas para trabajar, y de no ser por los directivos, docentes y padres de familia no existirían más de la mitad de las instituciones que tiene nuestra nación.

El hecho de que las escuelas deben de contar con los recursos materiales mínimos para garantizar su operatividad, y sistematizar su trabajo con base en el contexto en el que la escuela este ubicada, pero sin perder de vista las redes del sistema que nos orientan y nos acompañan es innegable y se debe ver fortalecido por una adecuada conducción de líderes capaces de consolidar el derecho de aprender en verdaderas comunidades de aprendizaje, sin embargo al contrastarlo con la realidad que durante mis años de servicio he vivido, difícilmente se da, por un lado la parte normativa del sistema nos pinta un escenario óptimo para llevar nuestro barco a buen puerto, pero a lo largo del ciclo escolar nos coloca anclas (carga administrativa, programas compensatorios, exhaustivos espacios de formación docente, etc.) que dificultan más llegar a nuestras metas. Comparto la idea de que solo formando equipos de trabajo solidos es cómo podemos diagnosticar, planear aplicar y dar seguimiento a nuestro trabajo y encaminarlo al logro de metas al respecto, y esta es una tarea que le compete al director de cada escuela, Sylvia Schmelkes dice en su libro hacia una mejor calidad de nuestras escuelas...”todo proceso de mejoramiento en equipo es un proceso de aprendizaje que va enriqueciendo a las personas que participan, a la vez que ellas enriquecen el proceso colectivo” Reitero que el modo como se ejerce la dirección influye en todo lo que pasa en la escuela, especialmente en lo que es su misión esencial: la forma cómo los docentes organizan y llevan a cabo la enseñanza y los alumnos aprenden. “Asegurada la gestión y funcionamiento de la organización, se requiere avanzar en lo pedagógico, comprometiendo al personal, para lo que puede ser preciso rediseñar la organización” (Bolívar, 2015).

Después de 20 años de servicio y de estar al frente de una institución, aunado a la experiencia personal de actualización continua, puedo comentar que dentro del rol de liderazgo se requiere el desarrollo de acciones concretas para la mejora de la práctica directiva:

- Identificar las características y necesidades de los alumnos.
- Conocer el plan y programa de estudios.
- Involucrar con eficacia a todos los actores escolares en un trabajo colegiado que camine a través de un plan escolar en el logro de los aprendizajes de cada alumno.
- Indagar fortalezas y áreas de oportunidad del personal docente (perfil profesiográfico)
- Conocer los elementos del trabajo docente en las aulas (acompañamiento directivo).

- Mostrar en el actuar cotidiano valores humanos esenciales que ponderen una convivencia armónica (formación en salud emocional)
- Promover la formación continua en sí mismo y en el cuerpo de maestros a cargo.
- Desempeñarse con ética y en apego a los principios legales que a la función competen.

Sea cual sea la problemática a la que cada ciclo escolar nos enfrentemos como colegiado el directivo debe visualizar el trabajo con los siguientes aspectos básicos.

Sugerencia de trabajo para fortalecer el liderazgo directivo.

<b>Objetivos</b>
<b>Objetivo General: Fortalecer el liderazgo educativo dentro de una institución educativa a través de la puesta en práctica de estrategias directivas con la finalidad de mejorar el servicio educativo que brinda.</b>
<b>Objetivos Específicos:</b>
<b>1.1.- Fortalecer las áreas de oportunidad y habilidades de cada docente en la práctica cotidiana, para brindar apoyos específicos.</b>
<b>2.1.- Potenciar el trabajo que realizan los padres de familia dentro de los comités de apoyo a la educación en pro de la mejora de los aprendizajes de sus hijos.</b>
<b>3.1.- Hacer de la actualización directiva una constante que posibilite responder asertivamente a las necesidades institucionales.</b>

<b>Acciones</b>
1.1.1.- Un diagnóstico de las características del personal docente
1.1.2.- Reconocer las cualidades y limitaciones que presenta el directivo al realizar el acompañamiento al personal docente.
1.1.3.- Un cronograma de visitas de observación y acompañamiento al aula
1.1.4.- Pedir asesoría al supervisor escolar y asesor metodológico en torno a la manera correcta de realizar acompañamiento
1.1.5.- Visitar grupos y brindar retroalimentación de la práctica.
2.1.1.- Propiciar la comunicación constante con padres de familia a través de reuniones programadas
2.1.2.- Invitar a las familias a compartir sus preocupaciones y percepciones sobre la educación de sus hijos, en las reuniones de evaluación de los alumnos
2.1.3.- Conformar comités de apoyo a la educación
2.1.4.- Posibilitar la toma de decisiones conjunta, en reuniones generales
2.1.5.- Proporcionar acceso a las familias e invitarlas a participar en actividades de aprendizaje a través de clases abiertas
2.1.6.- Conferencia a los padres sobre la importancia de la participación social en la educación.
3.1.1.- Conocer los perfiles, parámetros e indicadores del director escolar.

3.1.2.- Cursar talleres o diplomados de formación emocional.

3.1.3.- Ser autodidacta.

Recursos humanos:

Docentes

Alumnos

Padres de familia

Autoridades educativas

Ponentes especialistas.

Recursos materiales:

Libros de la familia

Hojas

Proyector

Computadora

Papel bond

Cuestionarios

Entrevistas

*Tiempos (ejemplo)*

ACCIONES	IMPLEMENTACIÓN	SEGUIMIENTO	EVALUACIÓN
1.1.1.- Un diagnóstico de las características del personal docente	Septiembre	Enero	Junio 30
1.1.2.- Cuestionario a docentes sobre las cualidades y limitaciones que yo presento al realizar el acompañamiento al personal docente.	Noviembre 05	Febrero 25	Junio 30
1.1.3.- Un cronograma de visitas de observación y acompañamiento al aula	Octubre 30	Enero 30	Junio 30

1.1.4.- pedir asesoría al supervisor escolar y asesor metodológico en torno al fortalecimiento del acompañamiento	Noviembre 04	Enero 30	Junio 30
1.1.5.- Visitar grupos y brindar retroalimentación de la práctica.	Octubre 01 Noviembre 04 Diciembre 02 Enero 09 Febrero 04 Marzo 02 Abril 01 Mayo 06 Junio 01 Julio 01	Enero	Junio
2.1.3.- Conformar comités de apoyo a la educación	Septiembre 27	Febrero	Junio 09
2.1.4.- Posibilitar la toma de decisiones conjunta, en reuniones generales	Octubre 28	Abril 27	Junio 29
2.1.5.- Proporcionar acceso a las familias e invitarlas a participar en actividades de aprendizaje a través de clases abiertas	Noviembre	Febrero	Junio 09
2.1.6.- Conferencia a los padres sobre la importancia de la participación social en la educación.	Septiembre 20	Febrero 18	Junio 08
Etc.			

## Seguimiento

En la mejora de la educación que se brinda en las aulas, y se denotará por medio de:

- Valoración de avances de manera trimestral con cada comité de apoyo
- Valoración de avance en el aprendizaje de cada alumno en reuniones de CTE.
- Realizar pequeños círculos de trabajo por grado (para compartir experiencias y buscar propuestas)
- Cuestionarios a padres de familia sobre el desarrollo de diversos ámbitos; pedagógico, sobre la infraestructura, ambientes de trabajo etc.
- Registros de observación al docente en donde de manera sistemática se puedan apreciar los acuerdos y el cumplimiento de estos.
- Visita del director escolar a grupos.

Es necesario llevar el seguimiento por escrito, a continuación se comparten formatos solo de algunos procesos...

JARDÍN DE NIÑOS " \_\_\_\_\_ " C.C.T. \_\_\_\_\_ CICLO ESCOLAR \_\_\_\_\_

DOCENTE: \_\_\_\_\_ GRADO Y GRUPO: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

Propósito:

Indicadores.

Observaciones:

Acuerdo anterior y seguimiento:

Acuerdos y/o sugerencias:

--	--

Director Escolar

Docente

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Observaciones de la participación de los alumnos en sus mañanas de trabajo.

Grado \_\_\_\_\_ Grupo \_\_\_\_\_

Nombre del alumno		Fecha	
Aspecto a observar	Cómo es su participación en el aula con respecto de la planeación de su maestra	Cómo es la comunicación con su educadora y otros adultos	
Registro			
Aspecto a evaluar	Cómo es su participación en el aula y la construcción del conocimiento.	En la escuela	
Registro			

Si fuera posible, podemos anexar fotografías que den muestra de este seguimiento. Esto va formando parte de la historia de la institución, historia que dará cuenta del esfuerzo educativo que se lleva a cabo en el día a día.

De acuerdo a las observaciones y cuestionarios se puede realizar un análisis semestral para mejorar las áreas en las que este faltando trabajo y atenderlas para lograr los objetivos planteados. Se lograra saber que existe un grado de avance al ver que los alumnos logran los aprendizajes esperados del plan y

programa de estudios, cuando los padres de familia asistan en su mayoría a las actividades institucionales en apoyo de sus hijos y cuando los docentes y directivo logren las metas y objetivos planeados en el programa escolar de mejora continua. En cada ciclo escolar el director debe apostar el todo por el todo, formar a padres, potenciar a sus docentes, posibilitar un aprendizaje significativo en sus alumnos, para que en el mes de julio diga adiós con el corazón satisfecho y pueda volver a empezar el próximo ciclo.

Un buen día llegamos a una  
escuela con la bandera de renovación.  
La vocación de DOCENCIA engrosa las venas  
para verter en la sangre algo más  
que el propio saber... amor, coraje y pasión.  
Aquí, aun de pie, luchando por ser un docente distinto.  
(Erika Escamilla)

#### Bibliografía:

- Bolívar A. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2015, 8(2), 15-39. ...
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2009). Transformational Leadership. In B. Davies (Ed.), The essentials of school leadership (2nd ed.). London: Sage.
- Schmelkes Sylvia. Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. Colección INTERAMER IINTERAMER.