

# **DIRECCIÓN ESCOLAR**

## **LIDERAZGO ANTE LA IMPLEMENTACION DE PROTOCOLO COVID-19**

**PROFRA. PATRICIA**

**RODRIGUEZ CRUZ**

**DIRECTORA**

**COMISIONADA**

**PRIMARIA "CLARA CORDOVA MORAN"**

**C.C.T 15EPR4511Z**

## INTRODUCCION

Con el paso de los años, la escuela ha ido evolucionando y adaptándose a las necesidades del momento.

Desde hace años la escuela es consciente de la necesidad de generar nuevas ideas, de crear y compartir conocimientos para resolver los problemas educativos en una sociedad que se transforma a gran velocidad y debe afrontar grandes cambios.

En toda esa transformación *el papel del director ha tenido un papel crucial* que también ha tenido que ir evolucionando.

La Bioseguridad escolar en México representa un nuevo reto que debemos adaptar todos, la prevención debe y tiene que ser parte de nuestra cultura y reforzar su estudio en nuestras aulas.

Hoy estamos dejando atrás una experiencia que costó y sigue costando decenas de miles de muertes en nuestro país, es momento de prepararnos para el futuro, incentivando al sector educativo en materia de seguridad y salud.

Debemos volver a las aulas y vivir en la nueva realidad si queremos formar una generación de ciudadanos de calidad, podemos salir victoriosos, enfrentemos el reto juntos.

# TEMARIO

- Definición de dirección escolar y liderazgo.
- Función directiva, Importancia.
- Características de la función directiva
- Roles de dirección
- Éxito educativo y liderazgo.
- La inteligencia emocional como un componente del liderazgo
- La planificación estratégica como componente esencial de la dirección en la escuela.
- Protocolo Regreso Seguro a Clases COVID 19

## DEFINICIÓN DIRECCIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO.

En relación al concepto de la dirección escolar, Argos & Esquerra la definen como “un medio para mejorar la calidad de los centros educativos” (2014: 221). Y el liderazgo como “el punto de partida de cualquier mejora. Por tanto, recomienda fortalecer y apoyar a la dirección escolar (...)” (idem). Entendemos que es una función educativa vinculada a la organización, gestión y liderazgo de las escuelas y que se encarna en la figura del director escolar.

Destacamos algunas definiciones del concepto de liderazgo:

LIDERAZGO
➤ “El proceso de llevar a un grupo (o grupos) de personas en una determinada dirección, un “buen” liderazgo conduce a la gente en una dirección que es la que realmente conviene a largo plazo” (Kotter, 1990: 17-18).
➤ “El liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o un grupo en los esfuerzos que se realicen encaminados a logro de metas en una situación dada” (Hersey & Blanchard, 1993: 2).
➤ “Se puede definir el liderazgo como una cierta capacidad de transformar una visión en realidad” (Bennis, 1994).
➤ “El liderazgo consiste en crear, alimentar y desarrollar la capacidad de los docentes y estudiantes para que se involucren en un buen aprendizaje” (Elmore, 2010).
➤ “Definimos el liderazgo como el proceso de influir en otras personas de tal forma que se las anima a contribuir voluntariamente a la consecución de los objetivos grupales” (Haslam, Reicher, & Platow, 2011: 79).
➤ Construido en aposición, indica que lo designado va en cabeza entre los de su clase (RAE)
➤ Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora (RAE)
➤ Persona o equipo que va a la cabeza de una competición (RAE)

Como se observa, se enfatiza el liderazgo como un proceso de influencia (individual o de grupo) con la finalidad de lograr metas conjuntas. Es considerado la fuerza impulsora de la organización, con una función creadora, con proyección de futuro, de carácter participativo y persuasivo.

Es un líder quien dirige a un grupo de una manera carismática y motivadora. Por tanto, un líder necesita tener una capacidad innovadora, un toque “mágico” que motive. Además, deber ver más allá y antes que los demás (Molinar & Velázquez, 2005).

## **FUNCIÓN DIRECTIVA. IMPORTANCIA**

La complejidad de los centros educativos, su realidad multicultural, las exigencias cada vez más elevadas sobre los resultados académicos y calidad de la educación, hacen necesario que el director se convierta en el líder del centro. El liderazgo compartido es la manera más realista y eficaz de hacer frente a los retos de la actualidad y resolver las necesidades educativas y sociales del entorno escolar. Estamos ante un nuevo modelo de escuela dinámica y transformadora.

Todos los miembros de la comunidad educativa comparten los mismos **objetivos (el gran objetivo será el éxito educativo de los niños y las niñas)**.

## **EXITO**

### **(METAS CUMPLIDAS)**

En síntesis, la función directiva es fundamental para la vida escolar, porque de ella depende la organización de la escuela, la planificación, el seguimiento, la evaluación, la implementación de las reformas, la gestión de recursos y un sinnúmero de actividades que permiten generar las condiciones propicias para que tenga lugar la función educadora de la escuela y los alumnos obtengan los resultados académicos esperados. Todas estas atribuciones hacen que la acción directiva sea importante y también compleja.

## CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA

Para atender las diferentes demandas de la vida escolar, la acción directiva es de distinto tipo; por ejemplo, Pozner (1997) la clasifica en cuatro dimensiones relacionadas con la gestión: pedagógica-curricular, organizativa-operativa, administrativa-financiera y comunitaria.

Dimensión pedagógica-curricular	Dimensión organizativa-operativa	Dimensión administrativo-financiera	Dimensión comunitaria
<ul style="list-style-type: none"><li>• está relacionada con las decisiones metodológicas sobre la implementación de los enfoques didácticos, la planeación, el seguimiento y la evaluación de los alumnos, así como las estrategias para favorecer el desarrollo profesional de los docentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• se refiere a acciones encaminadas a organizar las instancias de gobierno y comisiones del centro escolar, a fin de compartir responsabilidades, así como poner en práctica los elementos normativos que regulan la convivencia en la comunidad educativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• atiende aspectos relacionados con la obtención, distribución y optimización de los recursos humanos, materiales y económicos, para crear las condiciones básicas que faciliten el aprendizaje.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• alude a la vinculación que debe establecer la escuela con la comunidad donde se inserta.</li></ul>

Por tanto, a la función directiva le corresponde articular la vida institucional alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes, lo cual implica que, en su intervención, el directivo debe considerar la totalidad de las dimensiones para dar sentido al quehacer de la escuela.

Aunque idealmente se espera que la acción directiva atienda las distintas dimensiones de la vida escolar, diversas investigaciones han encontrado que en la actuación de los directores existe:

### El liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es un rasgo que está presente en los directores eficaces, se caracteriza por hacer énfasis en que toda la comunidad escolar trabaje para alcanzar buenos resultados académicos en los estudiantes.

### **Rasgos esenciales de este tipo de liderazgo:**

- ✓ Tienen una visión clara de lo que pueden llegar a ser las escuelas y esta es compartida por el equipo docente.
- ✓ Conocen ampliamente las necesidades de la institución, relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes y hacen las gestiones necesarias para subsanarlas.
- ✓ Coordinan la implementación del currículum y controlan que los contenidos se cubran.
- ✓ Implementan acciones para supervisar la enseñanza, lo que implica observar el trabajo de los docentes en el aula para ofrecer retroalimentación.
- ✓ Promueven el monitoreo y evaluación del aprendizaje de los alumnos.
- ✓ Promueven un buen ambiente de trabajo donde prevalezca la seguridad y el orden.
- ✓ Promueven un clima de aprendizaje académico estableciendo expectativas y estándares positivos.

El director con liderazgo pedagógico conoce, de manera amplia, las necesidades de su escuela que afectan el rendimiento escolar del alumnado. Identifica aquellas áreas del centro escolar donde se debe poner atención para alcanzar las metas: aspectos de infraestructura, de personal, de equipamiento, de formación docente, de atención al alumnado, etcétera.

El director como líder pedagógico es un facilitador del desarrollo profesional de los maestros, porque reconoce que la docencia es una profesión que requiere preparación continua en saberes tanto del conocimiento científico como de la práctica pedagógica; pero, además, porque favorece y crea oportunidades para que los docentes adquieran las competencias necesarias a fin de desempeñar su función con calidad y, con ello, lograr los objetivos educativos que persigue la escuela.

**El liderazgo compartido**, como rasgo de la función directiva, se caracteriza por conceder cierta autonomía a los maestros, al responsabilizarlo en la toma de decisiones, realizada de manera colegiada, y al delegarles ciertas actividades. El trabajo colegiado se ha introducido en la vida escolar a partir de la cultura democrática y de las demandas de autonomía en la escuela, lo cual ha generado la necesidad de promover la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en las actividades de la escuela como estrategias para aumentar el nivel de compromiso y responsabilidad en las tareas educativas de esta.

Por su parte, Baz, Bardisa y García (1994) afirman que para compartir la responsabilidad se requiere de un alto nivel de comunicación formal e informal entre el personal y el director sin que este pierda su estatus de líder, e implica también un impulso hacia la profesionalización del profesorado para que sea capaz de tomar decisiones pertinentes.

**La delegación** es una característica del liderazgo compartido, un proceso por el cual se transmite una misión o una atribución a una persona, más allá de las tareas que habitualmente desarrolla, y una forma de ejercer el poder, la autoridad y la responsabilidad

La delegación va asociada a un proceso de negociación para que la persona que realiza la tarea encomendada la asuma con responsabilidad, lo cual implica que el directivo necesita considerar por lo menos los siguientes asuntos: 1) seleccionar apropiadamente la tarea a delegar; 2) identificar a las personas que pueden realizar la tarea de manera adecuada; 3) planificar el proceso de delegación: actividad, tiempo, información que se requiere, entre otros asuntos; 4) dar seguimiento a lo que se delegó, y 5) retroalimentar y establecer un balance.

## ROLES DE DIRECCIÓN

A medida que los directivos ascienden en la escala jerárquica de la organización, aumenta su control sobre la sección o división de esa parte de organización. En consecuencia, los directivos se comportan de acuerdo con el rol asignado a través de un proceso de selección. **Un rol es un conjunto de comportamientos percibidos, reales o esperados, que reflejan una determinada posición en una organización.**

Henry Mintzberg (1980) hizo una evaluación de cinco altos ejecutivos. Sus estudios sugirieron que muchos trabajos directivos no son sólo similares por naturaleza, sino también por cómo los respectivos directivos ven su rol en el trabajo. Mintzberg desarrolló tres funciones: Interpersonal, informativa y decisoria.

Roles interpersonales	Roles informativos	Roles de decisión
<ul style="list-style-type: none"><li>• El <b>rol testaferrero</b> se utiliza para realizar tareas "oficiales", tales como representar a la unidad en reuniones formales, tanto dentro como fuera de la organización.</li><li>• El <b>rol del líder</b> es de dirección, preparación, apoyo y formación de los subordinados.</li><li>• El <b>rol del enlace</b> se refiere al trato con la gente que contacta con la unidad fuera y dentro de la organización</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El <b>rol de monitor</b> requiere una constante supervisión, provee al directivo de una información efectiva que puede no parecerse a la de la información recibida.</li><li>• El <b>rol del difusor</b>, en el que los directivos dan información a los subordinados, de forma rutinaria</li><li>• El <b>rol del portavoz</b>, se da información a personas fuera de la organización. Su importancia está aumentando, especialmente en puestos de la alta dirección, como un medio vital de probar la realidad de las estrategias de la organización</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El <b>rol de corrector de problemas</b>, los directivos responden a problemas no rutinarios, que se crean sin previo aviso.</li><li>• El <b>rol de asignación de recursos</b>, los directivos deben equilibrar la aptitud de su personal con los recursos físicos y financieros a su disposición. Esto incluye el recurso del tiempo tanto para a plantilla como para el respectivo directivo</li></ul>



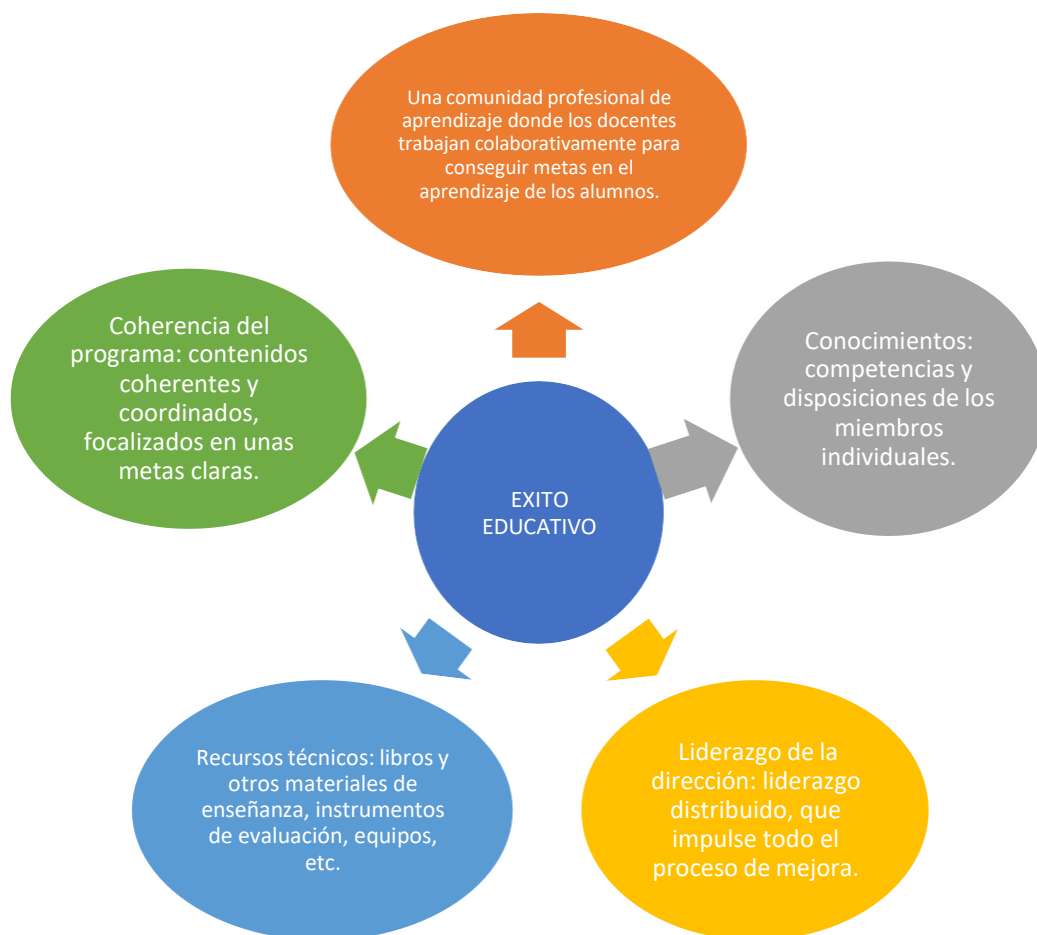
## ÉXITO EDUCATIVO Y LIDERAZGO

Los estudios internacionales sobre la eficacia escolar manifiestan que el liderazgo del director es una de las variables que más influye en el éxito escolar.

La dirección escolar y el liderazgo están considerados por la literatura científica como el segundo factor más influyente en los resultados escolares, después de la acción del profesorado (Waite & Nelson, 2005; Mulford, 2006; Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008; OCDE, 2008; Bolívar, 2010).

El liderazgo escolar es, por tanto, necesario para articular favorablemente las condiciones de la escuela y disponer de medios para mejorar la coordinación, la supervisión y la colaboración con los recursos del entorno.

**Por “éxito educativo” se entiende la capacidad de conseguir mejorar los resultados académicos de los alumnos.** Para ello es necesario fomentar una formación más profesional a toda la comunidad educativa y trabajar conjuntamente para favorecer la calidad de la enseñanza. En ese sentido Bolívar & Bolívar (2013) apuntan que el éxito educativo de un centro está influenciado por cinco componentes claves:



## **El líder realiza:**

- **Visión de futuro:** tiene en cuenta los intereses de las personas que trabajan en el centro y las expectativas del alumnado.
- **Reconvierte los conflictos:** tiene la habilidad de reconvertir un conflicto a través de la mediación y controlar los aspectos "tóxicos".
- **Crea equipo:** implica a los colaboradores en los procesos clave y comparte su liderazgo.
- **Intuición:** Conoce o intuye que puede atribuir éxito al centro y las estrategias para conseguirlo
- **Liderazgo. - Motiva:** tiene la capacidad para animar a sus colaboradores e implicarlos en nuevos proyectos

***En las escuelas eficaces el liderazgo está centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes, en la mejora de las prácticas docentes y, en un segundo plano, en los aspectos más administrativos (Rodríguez, 2011).***

Southword (2004) menciona las características de un liderazgo con impacto en los resultados:

- ✚ Los directivos líderes marcan diferencias, promoviendo la innovación y creando espacios de intercambio profesional para el profesorado.
- ✚ Los factores externos y personales condicionan el estilo de liderazgo.
- ✚ Los líderes, con impacto, son personas positivas.
- ✚ Tienen altas expectativas sobre los miembros de la comunidad.
- ✚ Se basan en las personas. Cuidan la comunicación y se relacionan positivamente.
- ✚ Los objetivos, misión, visión y propósitos los tienen bien definidos y saben transmitirlo a los otros miembros de la comunidad.
- ✚ Sus acciones están orientadas a la mejora de resultados.
- ✚ El liderazgo no es un rol. Es un servicio que promueve los buenos resultados y que el profesorado se desarrolle profesionalmente.

## EXELENIA EDUCATIVA

### ¿Qué es la excelencia?

El Diccionario Enciclopédico UTHEA (México 1953). Define como excelencia, algo de superior calidad y excelente lo que sobresale en bondad, mérito, estimación entre las cosas que son buenas en su misma especie.

**La excelencia educativa** es el proceso resultado del equilibrio entre los subsistemas que componen el Sistema Nacional de Educación, la familia y la comunidad, garantizado por una **entrega pedagógica con la calidad requerida: Formar un hombre para la vida, condicionado histórica y socialmente, capaz de aprender a ser, a hacer, a conocer, a convivir y a emprender**, a partir del fin y los objetivos de la Educación, correspondiendo un papel primordial a la escuela, donde tanto el alumno como el profesor y director son agentes de cambio.

### La excelencia del ser humano:

Cada uno de nosotros puede y debe tener como premisa, en hacer las cosas y no buscar razones para no hacerlas. El fracaso tiene mil excusas, pero el éxito, no requiere explicación.

Los seres humanos tienen opciones:

- ❖ Triunfar.
- ❖ Fracasar.

Los que nunca han fracasado son los que nunca se han propuesto nada. El fracaso no significa derrota, no es incompetencia, nos demuestra que talento y competencia hay que desarrollarlos y constituyen un desafío.

De cada fracaso se aprende y cada fracaso va acercando al éxito, sólo los audaces alcanzan el éxito. El riesgo es el salto que hay que dar en la incertidumbre. *Excelencia es intentarlo tantas veces hasta lograrlo.*

Los que se desaniman no tiene opción, no logran nada. Si sólo intentan en lo que están seguros, intentarán pocas cosas en la vida.

Ser excelente es reclamarse a sí mismo el desarrollo pleno de nuestras potencialidades, buscando incansablemente la realización de las mismas.

La persona que tiene como paradigma la excelencia, cada vez que se equivoca se pregunta a sí mismo **¿en qué me equivoqué?** y trata de aprender de la equivocación., con un espíritu de aprendizaje y de superación. Tener presente el proverbio muy popular que nos dice "...*corrige a un sabio y será más sabio, corrige a un necio y será más necio...*" eliminando la soberbia.

Resolver los problemas constituye oportunidades para demostrar el talento, por lo que ser excelente es comprender que la vida no es algo que se nos da hecho, sino que tenemos que producir las oportunidades para alcanzarla.

Ser excelente es comprender que con una férrea disciplina es factible forjar un carácter de triunfador.

Ser excelente es trazarse un plan y lograr los objetivos deseados a pesar de todas las circunstancias. Comprometernos con lo que deseamos, no darnos por vencidos, ser optimistas.

La mayoría de las personas se sienten producto terminado (genio y figura hasta la sepultura), sin tener en cuenta que se puede evolucionar, perfeccionar, hacerse más humano.

### **La excelencia en la dirección escolar:**

Dentro del sistema educativo la escuela es un todo dinámico, un organismo social vivo, una comunidad de trabajo, una fuente de progreso social, un sistema donde interactúan y se influyen mutuamente dirigentes y dirigidos, integrando con un carácter socializador todos los factores que le tributan.

En ella se busca un nuevo tipo de hombre, identificado con su cultura y transformador activo de su realidad, pues todo descansa sobre factores humanos.

El concepto de excelencia escolar está relacionado con la capacidad de satisfacer las demandas educativas del entorno.

Precisemos cuales son en la actualidad **las dimensiones de una gestión de excelencia, eficiente y eficaz:**

- **Dimensión de futuro:** El mundo es tan turbulento que para evitar fracasos se precisa según las tendencias actuales, prever el futuro con un enfoque de adaptación al entorno con prioridades y anticipación a los cambios.
- **Dimensión de entorno:** La Educación está influenciada e influye a su vez en su contexto. Está en función de la sociedad y por ende debe analizar el comportamiento de su entorno, es decir del conjunto de elementos que pueden ejercer una influencia en ella y sobre los que tiene el deber de coadyuvar para su modificación. El conocimiento del entorno es fundamental para desarrollar una gestión de éxito educacional.
- **Dimensión de participación:** Dado que el talento humano es vital, la dirección participativa es determinante, para lograr la autorrealización que a la vez se convierte en motivación intrínseca para el logro de los objetivos educacionales.

## LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UN COMPONENTE DEL LIDERAZGO.

### Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo de los directores en las instituciones educativas.

Quien se controla a sí mismo, no tendrá dificultad alguna para gobernar con eficacia. Al que no sabe gobernarse a sí mismo, le resultará imposible ordenar la conducta de los demás”.

Este campo de estudio ha ganado cada vez más atención en la última década. ¿Qué es, y por qué es importante para el éxito en una organización?

La inteligencia emocional se refiere a la capacidad de una persona para utilizar la emoción de manera proactiva, tanto sus propias emociones como las de los demás a su alrededor, y tanto a nivel consciente como subconsciente, como una herramienta para mejorar el razonamiento y la toma de decisiones.

Daniel Goleman, psicólogo y autor del libro Inteligencia Emocional (1995) señala en su artículo Leadership That Gets Results (revista HBR marzo-abril 2000), que la verdadera función que define a un líder efectivo es su capacidad para obtener resultados. Él conecta las cualidades de la inteligencia emocional directamente con el liderazgo y argumenta que el éxito en este no depende exclusivamente de las cualidades más tradicionales de competencias prácticas e intelectuales.

### TIPOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL.

Los tipos de inteligencia son:



# Inteligencia intrapersonal

Es la habilidad de formar una visión real de uno mismo y ser capaz de utilizar ese modelo para operar efectivamente enfrentando las circunstancias de la vida.

La habilidad de acceder a la vida emocional propia como medio de entendimiento propio y, por medio de ese conocimiento, entender a otros.

Está relacionada con la conciencia, la habilidad de conocerse, la habilidad de concientizar lo que necesito, lo que deseo, lo que necesito, lo que deseo.

.Se relaciona con el conocimiento de los aspectos internos del individuo, acceso a las emociones y a sus posibles rangos. La capacidad de discriminar efectivamente entre las emociones .

**Los grandes líderes son personas motivadoras**, personas que despiertan nuestro entusiasmo y alientan lo mejor que hay en nosotros. Cuando tratamos de explicar su especial habilidad se relaciona con nociones como la planificación, la previsión o el poder de las ideas, pero la realidad es más sencilla: **los grandes líderes son personas que saben manejar las emociones.**

Cuando los líderes encauzan las emociones en una dirección positiva, movilizan lo mejor de las personas y provocan un efecto que se llama resonancia. Cuando por el contrario, lo hacen en una dirección negativa, generan una disonancia que provoca los cimientos emocionales en los que se asienta todo posible desarrollo. De ello, que la competencia de los líderes en esta situación emocional, es la que determina, en gran medida, que una organización florezca o, por el contrario, se marchite.

El hecho de sentirse bien genera la eficacia mental, permitiendo que las personas asimilen mejor la información, fomenten el uso de las reglas de la lógica y flexibilicen el pensamiento.

Es esencial controlar el estrés. Puede perturbarnos e incluso superar la capacidad de ver las cosas con claridad, serenidad, conveniencia y objetividad. Es importante mantenerse tranquilo ante cualquier situación. Es necesario identificar su causa, luego calcular cual será la respuesta frente a esta y reflexionar cómo podemos modificar esta respuesta, si las circunstancias lo aconsejan, por una positiva.

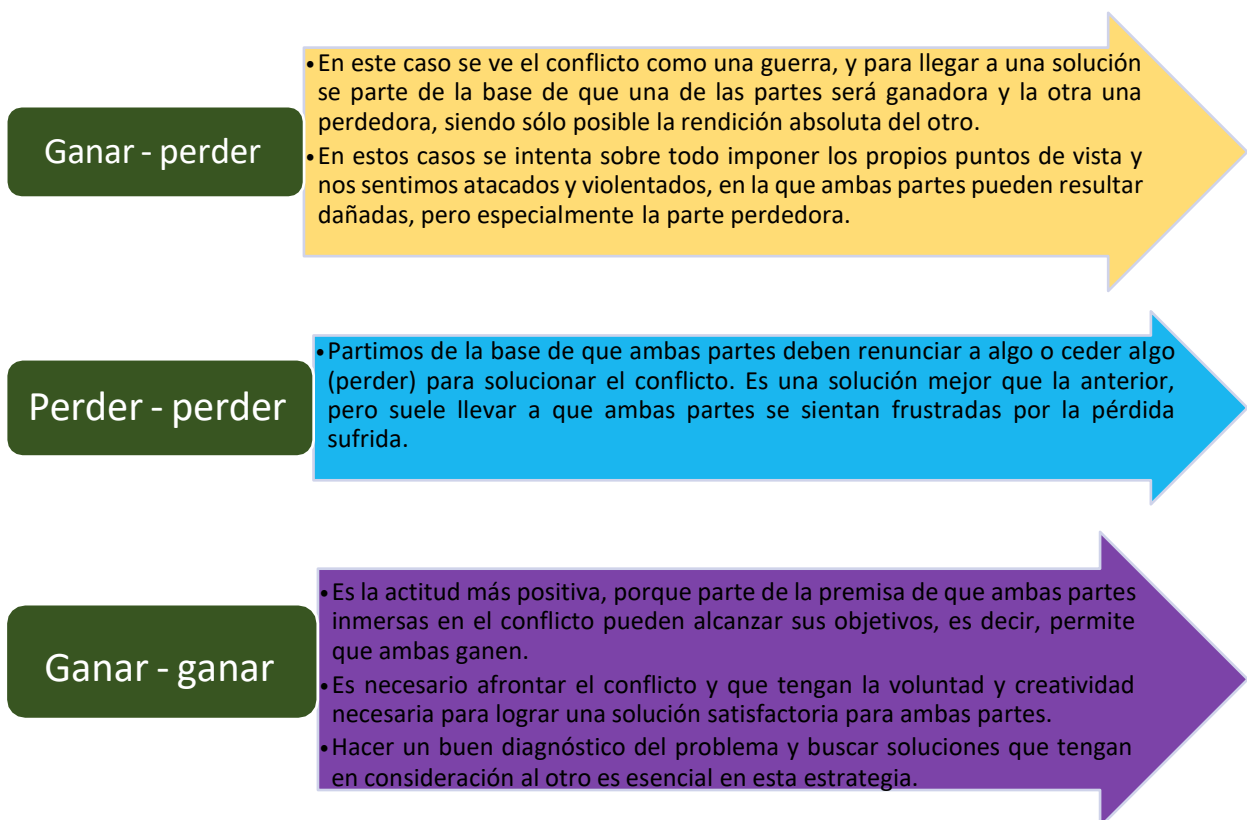
Cada persona debe aprender a comunicarse con los demás. No solo por su lenguaje, sino también por lo no hablado, es decir, el lenguaje no verbal. Para transmitir confianza y receptividad a los interlocutores debemos tener muy en cuenta lo transmitido con nuestra vestimenta, entonación, gestos o expresiones. Tan solo levantar una ceja en determinado momento puede ser suficiente para abrirnos o cerrarnos una puerta.

La empatía despeja los caminos de la vida y está relacionada con el reconocimiento, la aceptación y la simpatía hacia los sentimientos de los demás dentro de una prudente y conveniente distancia emocional. Produce efectos positivos capaces de rebotar hacia nosotros con amplios beneficios.

Se debe conocer cómo solucionar conflictos y la mejor forma es identificarlos y tomarse un tiempo para reflexionar acerca de ellos

### **Estrategias para la solución de conflictos en las instituciones educativas**

Los conflictos son inevitables en la escuela. Su esencia está en la diferencia de puntos de vista, deseos, aspiraciones y objetivos. Ante un conflicto, podemos tomar tres actitudes distintas.



## Planificación estratégica

La **planificación estratégica se concibe como un proceso participativo, sistemático, crítico y autocrítico e integral, estructurado en varios momentos o fases, que permite formular, entre otros, objetivos y estrategias en diferentes horizontes de tiempo, que necesita información externa e interna, responde a las demandas del entorno y de la propia institución, y cuyos resultados requieren de seguimiento y evaluación.** A través de ella, se concibe la escuela orientada hacia el entorno, siguiendo su rumbo cambiante. Se centra en las decisiones prioritarias, no en los planes, los análisis, las previsiones y metas. Hace énfasis en el futuro institucional y en su construcción desde el presente.

En una escuela la posibilidad de los directivos de afectar recursos y reasignar personal es muy limitada. Las escuelas son entidades complejas, integradas por grupos de profesionales con una propia identidad y unidades académicas; cada una con su propia historia y distinto programa de enseñanza.

Asimismo, por el alcance de sus resultados, la planificación estratégica puede ser clasificada, como un proceso estratégico, que se estructura sobre determinadas demandas, con vistas a obtener los mejores resultados. En particular, el factor humano es esencial para lograr un proceso de planificación estratégica efectivo.

Existen tres imperativos esenciales de calidad que debe poseer un centro educativo:

- Funcionalidad (se satisfacen necesidades del entorno),
- Eficacia (alcanza los objetivos propuestos) y
- Eficiencia (alcanza dichos objetivos con costo razonable).

Al respecto, hay problemas que se pueden presentar en **las tres etapas del proceso de planificación estratégica:**

**(a) en su concepción inicial (planificación y organización del proceso);**

**(b) su implementación o ejecución; y**

**(c), en su seguimiento y control.**

**Problemas comunes:**

□ **Insuficiente participación de los implicados en el proceso de planificación estratégica y en la evaluación de sus resultados.**

De no mejorarse esta situación, se seguirían afectando los niveles de implicación y de credibilidad en la planificación estratégica, así como se presentaría paulatinamente un determinado nivel de autoritarismo, resistencia al cambio, desmotivación y de desinformación en una parte de la comunidad educativa.



**□ El nivel de preparación de los docentes, trabajadores de apoyo, estudiantes y algunos directivos es insuficiente para asimilar adecuadamente las exigencias de la planificación estratégica.**

La mayor parte de la comunidad educativa no conoce suficientemente las propuestas generales de este enfoque, sus beneficios y exigencias principales, así como su verdadero rol en el proceso. Este problema incluye el dominio de técnicas, las cuales no siempre han sido correctamente aplicadas o su uso es aún pobre. Por otra parte, parece aún insuficiente también el intercambio de experiencias.

**□ La divulgación sobre los aspectos relacionados con la planificación estratégica hacia la comunidad educativa es aún insuficiente.**

Todavía una parte de la comunidad educativa no posee la información mínima necesaria sobre aspectos relevantes que tienen que ver con dicho proceso y sus resultados. Tal es el caso del poco nivel de conocimiento que declara tener una parte de los miembros de la escuela sobre la misión, la visión, los objetivos y metas formuladas anualmente. También existen problemas con el nivel de información que tienen sobre los resultados de la implementación del plan.

**□ El proceso de planificación estratégica se realiza en un margen de tiempo muy inferior al necesario.**

Al proceso de planificación estratégica no se les dedica un tiempo adecuado para reflexionar y profundizar en un grupo de aspectos, que son necesarios articular bien y que poseen gran trascendencia para el desarrollo institucional (misión, visión, escenarios, metas, etc.). A veces se acelera mucho el proceso por falta de tiempo, se precipitan algunos pasos y se realiza con mucho nivel de formalidad en períodos muy cortos y con poco apoyo de una tecnología básica. Todo ello está provocando que exista un determinado nivel de empirismo en las propuestas iniciales de la proyección estratégica, con efectos negativos en la ejecución y en los resultados que se alcanzan.

**□ No se dispone de un sistema de información que apoye las decisiones fundamentales para llevar a cabo el proceso de planificación estratégica en las escuelas.**

Aún el sistema de información existente no responde a las exigencias básicas del proceso. Esto ha ocasionado que en determinados momentos -previo al inicio o durante el proceso- ha faltado información estratégica, generándose un cierto nivel de improvisación en algunas de sus etapas.

## **Bibliografía:**

- 1.- Austin Nancy y Peters Tom. Pasión por la excelencia características diferenciales de las empresas líderes
- 2.- Alonso Sergio. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas.2003.
- 3.- ALMUIÑAS, José L. (1999). La planificación estratégica en las Instituciones de Educación Superior. Tesis de doctorado en Ciencias de la Educación. Universidad de La Habana. Cuba.
- 4.- ALMUIÑAS, José L. (2001). Introducción a la planificación y dirección estratégica en la educación superior. Material expositivo e impreso. En: Maestría en Ciencias de la Educación Superior.
- 5.- Assmán, G. "FUNDAMENTOS DE SOCIOLOGÍA." Editorial Dietz. Berlín, RFA. Pág. 209. 1997.
- 6.- Codina Alexis Por qué el Cambio. Folleto GESTA,2001.
- 7.- García González Fidel. La Universidad del Siglo XXI. Como un modelo de industria de la información y el conocimiento. Edit. Centro de Postgrados Internacional. Universidad de Camagüey. Cuba 1998.
- 8.- García Ramis Luzardo y otros. Los Retos del Cambio Educativo Editorial Pueblo y Educación.
- 9.- Gil' Adi Daniel. Inteligencia Emocional en Práctica- Manual para el éxito personal y organizacional. • La Inteligencia Emocional- Porque es más importante que el coeficiente intelectual, 2002.
- 10.- Goleman Daniel, Richard Boyatzis, Annie Mckee. El Líder resonante crea más. 2da Edición, marzo 2004.
- 11.- Guía para proteger a los niños y apoyar la seguridad en las operaciones escolares, COVID-19: la FICR, UNICEF y la OMS.
- 12.- Protocolo Regreso Seguro a Clases Presenciales Edomex.

PROCOLO REGRESO SEGURO A CLASES

ESCUELA PRIMARIA  
“CLARA CORDOVA MORAN”

C.C.T. 15EPR4511Z

# Protocolo de Regreso Seguro a Clases

Las acciones previstas en este documento están alineadas y sujetas a las disposiciones emitidas por la Secretaría de Educación Pública y el Gobierno del Estado de México, y recogen las prácticas recomendadas por organismos internacionales como la OMS, UNESCO y UNICEF.

El Protocolo incluye acciones transversales y dos escenarios:



## Se considerarán cinco momentos clave para el regreso seguro a la escuela ante el COVID 19

- **Preparativos.** Coordinación de acciones, información y recursos para disminuir el riesgo en el regreso a clases.
- **Días previos al inicio.** Informar a la comunidad escolar las medidas para el regreso a clases y realizar la limpieza profunda y sanitización de la escuela ( Por parte de padres de familia)
- **Primer día de clases.** Filtros de corresponsabilidad: familiar, escolar y salón de clases.
- **Primera semana de clases.** Reforzar medidas preventivas individuales y del entorno escolar.
- **Resto del ciclo escolar.** Implementar medidas preventivas, hábitos de higiene y limpieza individual y en la comunidad escolar, como práctica permanente.

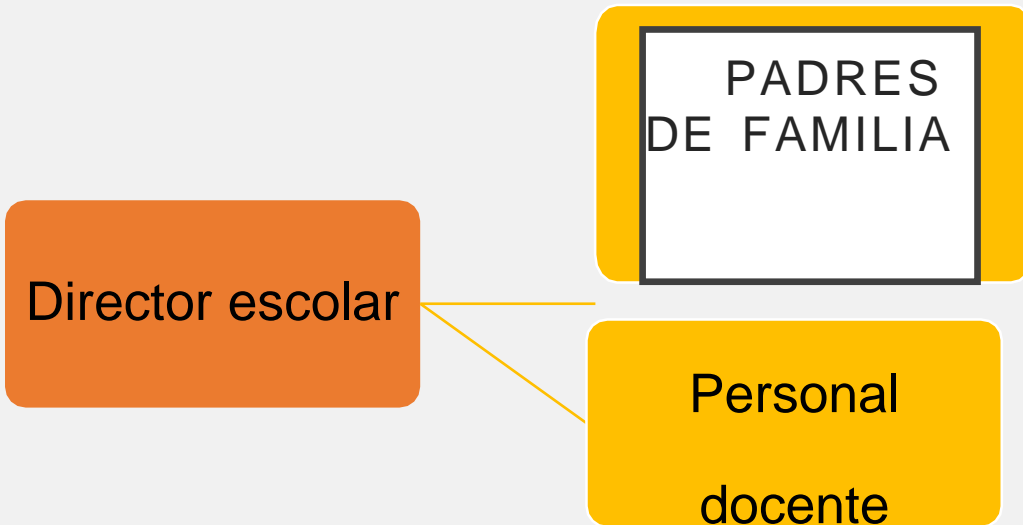
# COMITÉ DE SALUD ESCOLAR

**Objetivo : Aplicar los lineamientos de seguridad e higiene propios de la comunidad escolar, con el fin de procurar la salud de todos y todas.**

## **Actividades:**

- 1.- Organizar las jornadas de limpieza antes y durante el ciclo escolar;
- 2.- Promover los filtros de corresponsabilidad: casa, escuela y salón de clases;
- 3.- Promover las medidas de higiene permanentes;
- 4.- Generar el entrenamiento formal sobre la higiene;
- 5.- Instalar la circulación en un solo sentido para evitar mayores contactos;
- 6.- Generar en la escuela las señalizaciones respectivas;
- 7.- Mantener comunicación abierta y constante con los integrantes de la comunidad;
- 8.- Instalar las Comisiones necesarias para el cumplimiento de su objetivo.
- 9.- Las demás que se acuerden al interior del Comité.

## INTEGRANTES DEL COMITÉ DE SALUD ESCOLAR



**El número de integrantes del Comité se determinará con base en el tamaño de la comunidad escolar. La autoridad educativa formalizará su registro.**

SE  
INTEGRARÁ  
EL COMITÉ  
DE SALUD

## Integración de comisiones

Plan de  
trabajo y  
distribución  
de  
comisiones

## Escuela

\*Adquisición de insumos para aseo, sanitación, desinfección de personas, espacios, muebles, equipos, objetos.

\* Garantizar la disponibilidad de agua potable, jabón, papel higiénico, gel con base de alcohol y toallas desechables.

- Señalar circulación y acceso a pasillos en un solo sentido.
- Marcar distancia de bancas y escritorios.
- Especificar los tiempos de limpieza y sanitización en aulas (2



veces  
al día).

# REGRESO SEGURO A CLASES: MIXTO

## Comité de Salud

### Limpieza profunda:

Consiste en retirar los residuos almacenados en el plantel como: papeles tirados en el suelo y chicles pegados en cualquier superficie.

Barrer, quitar el polvo del mobiliario, lavar de forma rigurosa, los baños, pisos, puertas, vidrios a fin de higienizar.

### Sanitización:

El proceso de la sanitización reduce el número de microorganismos a un nivel seguro, mediante químicos sanitizantes con propiedades germicidas antimicrobianas y antivirales.

Al aplicar el proceso se deberán considerar las recomendaciones de seguridad y aplicación del producto, los cuales deben cumplir con las norma y certificación establecida por la COFEPRIS.

# FILTRO ESCOLAR AL INGRESO AL PLANTEL EN CADA UNO DE LOS ACCESOS

Entrada

Tapetes o charolas sanitizantes

REALIZAR ENCUESTA :

¿Tiene fiebre/ temperatura?  
¿Tiene tos?  
¿Te duele la cabeza?

Carta compromiso de corresponsabilidad

Revisar que todos ingresen con cubre bocas

Tomar temperatura

Aplicar solución a base de alcohol gel o lavado de manos

Canalizar al alumno (a) que presente algún síntoma

En caso de confirmar un caso positivo de COVID- 19, se informa de manera inmediata a la autoridad superior y se procederá al cierre del plantel

## FILTRO EN EL SALÓN DE CLASE

Tapetes o charolas sanitizantes

El Docente preguntará ¿cómo se sienten?

Revisar que todos ingresen con cubre bocas

Aplicar solución a base de alcohol gel o lavado de manos

Revisar sana distancia entre los estudiantes.

Mantener el aula ventilada

Vigilar y favorecer la limpieza del aula al menos dos veces al día.

**ZONA DE AISLAMIENTO**  
:  
Canalizar a la persona que presente algún síntoma

En caso de confirmar un caso positivo de COVID- 19, se informa de manera inmediata a la autoridad superior y se procederá al cierre del plantel.

## INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE SALUD ESCOLAR

HOGAR	ESCUELA
Actividades académicas	Comisiones
Informarse que es el COVID – 19 y sus síntomas	Revisión diaria y permanente de las acciones que cumplan con las medidas de seguridad e higiene.
Sensibilización y Concientización del uso de medidas preventivas como: <ul style="list-style-type: none"><li>· Lavado frecuente de manos</li><li>· Uso de cubre bocas</li><li>· Sana distancia</li><li>· Estornudar o toser de etiqueta</li><li>· Uso de alcohol gel</li></ul>	Informe de actividades.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NC	ACTIVIDADES	FECHA	ACTIVO O PRODUCTO	OBSERVACIÓN
1	Integración del Comité	09 de junio	Acta constitutiva	Enviar escaneada el acta constitutiva a Supervisor
2	Requerimientos e insumos	10 de junio	Listado de requerimientos	Validación del comité de salud y padres de familia
3	Plan de trabajo	1 de junio	Plan de trabajo	
4	Creación de comisiones	10 de junio	Reporte de actividades	Integradas por padres de familia que aceptan clase presencial
5	Limpieza profunda	11 de junio	Escuela limpia	Enviar reporte como el punto 1.
6	Sanitización	14 De junio al 05 de julio, si el semáforo lo permite	Desinfección y sanidad todos los días.	<div style="border: 2px solid black; padding: 10px; background-color: #4CAF50; color: white; width: fit-content; margin: auto;"> <b>RECABAR EVIDENCIA DIARIA DE CONTROL DE SANIDAD</b> </div>
7	Señalización: ruta de circulación, sana distancia, entre otras.	14 De junio al 05 de julio, si el semáforo lo permite	Evidencia fotográfica	

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NC	ACTIVIDADES	FECHA	ACTIVO O PRODUCTO	OBSERVACIÓN
8	Envío digital a padres de familia de Carta compromiso de corresponsabilidad previo al regreso presencial	11 de junio	Confirmar que cada tutor recibió el archivo de la carta responsiva para su debida impresión y entrega	Reporte Excel del total de matrícula.
9	Entrega de Carta compromiso de corresponsabilidad firmada por el padre, madre o tutor antes de ingresar al plantel	14 De junio al 05 de julio, si el semáforo lo permite	Integrar al expediente del estudiante la carta compromiso de corresponsabilidad.	Reporte Excel del total de matrícula.
10	Filtro de entrada escolar	Permanente	Registro en Excel y evidencia fotográfica.	Enviar reporte como el punto 1.
11	Encuesta de entrada			
12	Toma de temperatura			
13	Vigilancia de que cada estudiante, docente, directivo o padre de familia porte cubre bocas al ingresar al plantel			
14	Reporte de: a) casos sospechosos b) casos descartados y casos confirmados c) seguimiento de casos confirmados		Seguimiento interno diario. Entrega de informe semanal.	

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NC	ACTIVIDADES	FECHA	ACTIVO O PRODUCTO	OBSERVACIÓN
15	Horarios escalonados de los recesos	10 de junio	Propuesta horario (acta informativa)	Enviar escaneada el acta constitutiva al
16	Informar a los padres de familia y estudiantes que la cooperativa permanecerán cerradas hasta autorización de la Secretaria de Salud	10 de junio	Evidencia de la difusión de información.	
17	Generar un directorio de instituciones de salud pública, privada y consultorios médicos cercanos al plantel.	10 de junio	Directorio	
18	Informar a los padres de familia y estudiantes de los materiales que se requieren para el cuidado personal dentro del plantel.	09 y 10 de junio de junio	Evidencia de la difusión de información.	
19	Elaborar y difundir materiales informativos, de preferencia vía electrónica, para incentivar prácticas de cuidado e higiene	Permanente	Periódicos murales Proyectos transversales	



## CONSIDERACIONES:

- Se preverá un espacio para separar de manera inmediata al estudiante que presente algún síntoma, en lo que se comunican con el padre, madre o tutor. Este espacio deberá estar permanentemente sanitizado, contando con termómetro y gelcon base alcohol.
- De confirmar un caso positivo de COVID- 19, se informa de manera inmediata a la autoridad superior y se procederá al cierre del plantel.
- Considerar horarios para la limpieza del aula por padres de familia, al inicio y término de la jornada escolar.
- Establecer horarios escalonados para el recreo de los alumnos y personal docente
  - El consumo de los alimentos preferentemente se llevará a cabo dentro del aula.

## CONSIDERACIONES:

- Suspender ceremonias, actividades y eventos que fomenten aglomeraciones.
- Sustituir actividades que impliquen contacto físico permitiendo así el distanciamiento social al aire libre.
- Prever que la comunidad escolar se involucre y desarrolle habilidades prácticas para el autocuidado, por ejemplo, sobre la técnica correcta para el lavado de manos, cómo colocarse el cubre bocas y mantenerlo, técnicas del estornudo, entre otras.
- Generar un directorio de instituciones de salud pública, privada y consultorios médicos cercanos al plantel.

# REQUERIMIENTOS MÍNIMOS PARA EL REGRESO SEGURO Y LIMPIEZA PERMANENTE DE LA ESCUELA :

- Termómetro digital infrarrojo preferentemente (el de mercurio o tiras plásticas deberán desinfectarse entre cada toma).
- Agua potable
- **Jabón para manos**
- Jabón para aulas
- **Alcohol gel mayor al 60%**
- Franelas
- Jergas
- Cloro
- **Papel higiénico**

- Botes de basura con tapa
- Bolsas plásticas para basura
- **Toallitas desinfectantes desechables**
- Tapetes o charolas desinfectantes de calzado
- Carteles o señalamientos
- Hojas para encuestas
- **Impresión de carta compromiso de corresponsabilidad**
- Spray o sanitizantes para personas
- **Cubre bocas**
- Escobas
- Jaladores
- cubetas

## **REQUERIMIENTOS PARA LA HIGIENE PERSONAL (POR ALUMNO)**

- Cubre bocas (2 uno para la entrada y otro para la salida)
- Careta (opcional)
- Trapito o toallas desinfectantes desechables
- Producto sanitizante ( agua clorada, spray sanitizante)
- Alcohol gel
- Jabón liquido
- Papel higiénico