



Acompañamiento al directivo, una oportunidad para favorecer el liderazgo

Autor(a): Adán Pérez Sánchez
Escuela Primaria “Constitución” 15EPR0005T
Acambay, México
20 de febrero de 2023



INTRODUCCIÓN.

El presente documento tiene la finalidad de compartir la experiencia vivida como asesor técnico, específicamente a tres compañeros directivos, realizado durante los años escolares 2021 y 2022. El cumplir con dicha función en la zona escolar, me permitió conocer las barreras que enfrentamos al dirigir una institución de educación primaria, así como las acciones que permiten que los alumnos logren alcanzar los aprendizajes esperados, reconociendo el apoyo de una práctica docente efectiva, comprometida y responsable, muy cercana a la verdadera vocación.

Las tareas realizadas durante esta experiencia acompañando la práctica directiva, fortalecieron las habilidades y competencias de los que participamos, al compartir palabras, planes, acciones y visiones. Aquellas que nos motivan a hacer crecer los edificios, las matrículas, las manos de apoyo, las necesidades, pero de estas últimas, nos referimos a aquellas que nos hacen “movernos” para poder resolverlas y tener un beneficio para los que asisten a los inmuebles educativos.

La oportunidad de tener logros en cada ciclo escolar está latente, pero depende en gran medida de las decisiones que tomemos, así como de las acciones que implementamos para obtener los resultados deseados, y por supuesto, del apoyo que gestionemos para poder contar con ese impulso y entonces llegar a las metas propuestas.

¿Cómo ayuda el acompañamiento para que un directivo favorezca su liderazgo?

Poder ser un líder en una institución educativa, pareciera contener un “concepto” y “significado” subjetivos, ya que nos referimos a un ideal de todos los que intervenimos en la escuela; por ejemplo, el docente debe transmitir en sus alumnos ese liderazgo para poder obtener los resultados que se planearon al inicio del ciclo escolar y, por otra parte, el directivo

deberá provocar en su colectivo docente esa misma sensación, estando seguros del lugar que ocupan.

Líder, es en esta educación del siglo XXI, una persona capaz de incitar, motivar y ejercer influencia tanto en la práctica como en el pensamiento de los docentes, padres de familia y alumnos, actores que conforman en su totalidad una verdadera comunidad escolar.

El ser líder implica motivar con el ejemplo, de nada sirve llegar a la oficina de la dirección escolar, sentarse, dejar pasar la jornada, firmar y salir... en la actualidad, el director escolar tiene que conocer lo que se vive en cada uno de los salones de clase de la escuela que dirige, conoce a sus docentes, las habilidades, capacidades, intereses y valores con los se mueve a diario. Realiza visitas de acompañamiento, durante las clases, otorgando a cambio, sugerencias que impulsen la diversidad de prácticas que conforman un consejo técnico escolar.

Un líder conoce y practica las normas que establecen los límites, de lo que podemos realizar, pero no por ello controla a la gente, le permite tener la seguridad de crear, animar y tomar decisiones informadas bajo acuerdos dialogados.

Al referirnos a las prácticas, de alguna forma pensamos en los contextos, el ambiente donde este directivo ejerce influencia, y en muchas ocasiones, estos no suelen tener en sus características las condiciones para que la iniciativa y voluntad del personaje citado puedan establecer planes sobre la mesa.

La misión del servicio de asesoría y acompañamiento a la función directiva conlleva, acciones que tendrán como objetivo impulsar las habilidades, que, de acuerdo a la experiencia de cada individuo, pueden convertirse en acciones traducidas en logros a nivel escolar.

OBJETIVO GENERAL.

Los objetivos generales nacen directamente del problema a investigar y de la parte que se quiere solucionar de este, constituyen los propósitos de mayor alcance que guían el estudio, su carácter de general se expresa, en el hecho de que puede concebirse con muchos caminos para seguirlos, lo cual hace referencia a diversas formas de poder ser abordado (Otero, Barrios et. al 2006. p. 8).

Bajo esta perspectiva se establece el siguiente objetivo:

Identificar como el acompañamiento a la función directiva, favorece el liderazgo dentro de los colectivos docentes.

OBJETIVO ESPECÍFICO.

Los objetivos se refieren a la guía y cumplimiento de lo que se pretende alcanzar al término de la investigación; son los referentes que señalan las acciones a llevar a cabo durante el estudio, tal como lo dice Otero:

Los objetivos específicos por su parte, sintetizan, precisamente, la forma en que se alcanzan los objetivos generales y se dice que constituyen las guías para la acción pues permiten delimitar los métodos que se emplearan para conseguirlos. No siempre es imprescindible formular objetivos generales y específicos, algunas veces pueden expresarse con tanta claridad y simplicidad, que no corresponde encontrar objetivos específicos para señalar como conseguirlos (Otero, Barrios et. al 2006, pág. 8)

- Determinar las características de la asesoría y el acompañamiento.

Liderazgo Escolar

Según Antonio Bolívar (2010), en la literatura sobre eficacia y mejora de la escuela ha destacado el papel crítico que ejerce la dirección en organizar buenas prácticas pedagógicas en los centros educacionales e incrementar los resultados del aprendizaje. Se hace una revisión actual de las investigaciones sobre cómo el liderazgo educativo es un factor de primer orden en la mejora de resultados. Hasta ahora, tanto en España como en Chile, la dirección ha tenido escasa capacidad para incidir en la mejora de las prácticas docentes; sin embargo, las nuevas orientaciones de la investigación y de las políticas educativas potencian el liderazgo académico. El perfil directivo de gestión se está, pues, ampliando a un liderazgo pedagógico.

Un liderazgo para el aprendizaje, más allá de la dirección, se tiene que ampliar, de modo distribuido, a través del liderazgo del profesorado y de las comunidades profesionales de aprendizaje. Se discute igualmente las graves limitaciones que la dirección actual tiene para diseñar entornos de mejora del aprendizaje de todos los alumnos.

El cambio en el siglo XXI es crear escuelas que aseguren, a todos los estudiantes en todos los lugares, el éxito educativo, es decir, una buena educación (Darling- Hammond, 2001). Los centros educativos deben garantizar a todos los alumnos los aprendizajes imprescindibles y la dirección de la escuela está para hacerlo posible, centrando sus esfuerzos en dicha meta. A su servicio se han de poner la autonomía, los apoyos y recursos suplementarios. Sucede que, así como, cuando la dirección se limita a una mera gestión administrativa las responsabilidades sobre el aprendizaje del alumnado quedan diluidas; cuando se enfoca desde un liderazgo para el aprendizaje, esta responsabilidad es central. Por eso, una agenda próxima en la mejora del ejercicio de la dirección es entenderla como un “liderazgo para el aprendizaje”, que vincula su ejercicio con el aprendizaje del alumnado y los resultados del centro escolar.

La capacidad para mejorar de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora.

Así, el Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007) y la propia OCDE (Pont, Nusche y Moorman, 2008) sitúan el liderazgo educativo como el segundo factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, tras la acción docente de su profesorado. En este sentido, como argumentamos en este trabajo, una asignatura pendiente es el modelo actual de dirección de los establecimientos escolares, que impide el ejercicio de un liderazgo pedagógico (Weinstein, 2009; Bolívar, 2006). Se requiere un quiebre en atribuciones y competencias de los directivos, de forma que potencie su incidencia en la mejora de los aprendizajes de los respectivos establecimientos educacionales. Acudir a lo que la investigación internacional pone de manifiesto puede contribuir decididamente para señalar modos de actuar en esta área estratégica.

Metodología de la investigación.

De acuerdo con el filósofo estadounidense Thomas Kuhn (1969) un paradigma es aquello que los miembros de una comunidad científica comparten, es decir, es un conjunto de valores y saberes que son comunes entre los miembros de un grupo y es algo que está constituido por los descubrimientos científicos universalmente reconocidos que, durante cierto tiempo, proporcionan a un grupo de investigadores modelos de problemas y soluciones.

La palabra paradigma proviene del griego “paradeigma”, formada del prefijo “para” (junto) y “deigma” (modelo), la cual se utiliza para denominar elementos que siguen algún diseño o modelo. Y según De Miguel (1988)

es un punto de vista o modelo de ver, analizar e interpretar los procesos educativos que tienen los miembros de una comunidad científica y que se caracteriza por el hecho de que tanto científicos como prácticos comparten un conjunto de valores, postulados, fines, normas, lenguajes, creencias y formas de percibir y comprender los procesos educacionales (p. 66).

El paradigma que sustentaría la presente investigación sería Crítico-reflexivo debido a que se centra en la transformación social de la realidad, el enfoque sería: mixto, ya que permitirá realizar un análisis de los datos obtenidos de la mejor manera a través del uso de instrumentos como el cuestionario y observación.

Tipo de Investigación.

Es necesario tener en cuenta el tipo de enfoque de investigación que se va a realizar, ya que cada uno de estos tiene características particulares que enmarcan la investigación y guían los procedimientos.

Es fundamental entonces definir el paradigma que guiará la investigación, considerando que dicho enfoque facilitará la planificación del proyecto, así como la sistematización de su diseño.

El tipo de investigación será el enfoque “mixto”: (cuantitativo-cualitativo).

El cual es definido como la representación de un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigaciones e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008, p. 546).

Sin embargo, es necesario precisar la explicación teórica del enfoque cuantitativo:

“Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri, 2010, p.4).

Es decir, este tipo de investigación se dedica a recoger, procesar y analizar datos numéricos sobre variables previamente determinadas y estudia la asociación de las mismas para dar una interpretación de los resultados.

En tanto que, el enfoque cualitativo:

Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández Sampieri, 2010, p. 7).

Cabe mencionar que la investigación cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos” (Sandín, 2003, p.123).

Lo que quiere decir, que este tipo de investigación permite hacer diferentes interpretaciones de la realidad, a partir de técnicas especializadas para obtener una respuesta más a fondo de lo que las personas piensan y sienten.

Entre los marcos generales de referencia básicos del enfoque cuantitativo está el positivismo, neopositivismo y el pospositivismo, mientras que el enfoque cualitativo se sustenta desde la fenomenología, el constructivismo, naturalismo e interpretativismo.

Supuestos (hipótesis)

Según Hernández Sampieri (2010), una vez planteada la pregunta central y las específicas, se procede a delimitar la hipótesis de acción o el supuesto, entendido como la guía para una investigación o estudio que indica lo que tratamos de probar, es decir, es la explicación tentativa del fenómeno investigado.

Por tal motivo, el enunciado que corresponde a la hipótesis del presente proyecto es:

La asesoría y el acompañamiento, favorece el liderazgo directivo.

Población y muestra.

En este apartado, es importante esclarecer el término población, entendido como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández, Sampieri, 2010, p. 174).

Por otro lado, Tamayo y Tamayo (2003) la define como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan en una determinada característica y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación (p. 176).

En el caso de esta investigación, se trabaja con tres directivos de la Zona Escolar P002, del Municipio de Acambay, de un total de dieciséis que la conforman. Entre las características profesionales de ellos, mismas que fueron contempladas para poder ofrecer el servicio fueron su antigüedad en esta profesión, y la incorporación a la zona escolar en el caso de un compañero director.

La muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos que tienen que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Hernández Sampieri, 2004, p. 173).

Métodos, Técnicas e Instrumentos.

En la presente investigación se utilizarán las técnicas fundamentales que darán pie a la recogida de datos expresados en el escenario real o natural del entorno, a partir de las creencias, percepciones, opiniones y preferencias de los sujetos o informantes claves. Entre las principales

técnicas están la observación y la entrevista abierta o semi- estructurada. Para ello es importante precisar la conceptualización de estas técnicas:

-Observación: Es la investigación que involucra la interacción entre el investigador y los informantes en el contexto social de estos los últimos, durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intruso. Implica la selección y el acceso al escenario o ambiente social, la interacción con los informantes y la recolección de los datos (Taylor y Bogdan, 1987).

-La entrevista abierta o semi- estructurada junto con la observación directa o participante, es la técnica más usual en la investigación cualitativa. La diferencia entre ambas es la artificialidad con la que normalmente se lleva a cabo frente a la naturalidad de los escenarios de observación.

En el presente trabajo de investigación utilizaremos la siguiente:

-Entrevista en profundidad: Se refiere a reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que estos últimos tienen respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, expresadas con sus propias palabras (Taylor y Bogdan, 1987).

Todo trabajo de investigación requiere de un conjunto de recursos que permita obtener datos validos o confiables en el lugar donde se sitúa el investigador, para conocer de forma natural los acontecimientos desde el desempeño y las perspectivas de los sujetos estudiados. Dichos recursos, son los instrumentos o las herramientas que permiten tener una lectura precisa acerca del contexto en donde se ubica el estudio.

Respecto a la selección y diseño de los instrumentos que se van a emplear a lo largo del proceso de acompañamiento y asesoría se encuentra la guía de observación, listas de cotejo, y la toma de acuerdos y compromisos, ya que los registros que se obtendrán de este recurso serán de gran utilidad para analizar y valorar los avances y dificultades que se vayan presentando. De

igual manera, se utilizará una encuesta que permitirá conocer el grado de satisfacción de los implicados.

El presente cuestionario fue realizado con el objetivo de conocer a los directivos, más allá del aspecto laboral, en cuestiones personales que los llevará a encontrarse en un ambiente de confianza. Es un guion de entrevista con un objetivo definido al inicio del proceso de asesoría y acompañamiento.

Guion de Entrevista.

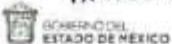

Instrucciones: compañero director, responde a las preguntas siguientes, anotando los datos más relevantes, tu honestidad es muy importante para todos. Gracias.

Tiempo estimado para dar respuesta: 15 minutos.

- 1.- Nombre completo
- 2.- Años de servicio
- 3.- ¿Por qué elegí ser director escolar?
- 4.- ¿Por qué razón obtuve la plaza de director escolar?
- 5.- ¿Cuál es mi trayectoria en la función directiva?
6. ¿Qué es lo que más me gusta en esta función?
7. ¿Qué me desagrada (no me gusta) de ser director?
- 8.- Comparta algunos cursos o diplomados que haya realizado, qué se relacionen con la función directiva
- 9.- Mencione algún libro, película, artículo que marcó o guía su profesión.

Gracias por su participación.

DESARROLLO

 **PAULINO ALCANTARA GAMAÑO** 
GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO **Elena Ruiz Torrijos**
EDOMEX



2021. Aniversario del Bicentenario de la Consumación de la Independencia de México

SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO
SUPERVISIÓN ESCOLAR P002
SERVICIO DE ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO A LAS ESCUELAS (SAAE)
1ª Reunión de trabajo del Asesor Técnico

FECHA: 20 de septiembre de 2021.
HORARIO: De 12:00 a 14:00 hrs.
SEDE: Escuela Primaria "Constitución", Domicilio Conocido Endeje, Acambay.
PROPÓSITO:
*Iniciar la operación del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas (SAAE), con el fin de conocer las necesidades prioritarias de los directores escolares como parte de un diagnóstico que permitirá elaborar el plan de trabajo del Asesor Técnico.
PARTICIPANTES: 6 Directores Escolares, 1 Asesor técnico y personal de Supervisión Escolar.

AGENDA

- Bienvenida, registro de asistencia y encuadre de la sesión.
- Presentación del Asesor Técnico de la Zona P002, para implementar el SAAE durante los ciclos escolares 2021-2022 y 2022-2023.
- ¿Qué es el SAAE?
- Funciones y responsabilidades del Asesor Técnico.
- Funciones del director escolar.
- Autoevaluación de mi práctica directiva.
- Acuerdos y compromisos.

 **ATENTAMENTE**

MTRA. SONIA GUADALUPE ALANUZA PINEDA
SUPERVISORA ESCOLAR

Adrián Ruiz Sánchez

Acuerdos y compromisos:

- Tener disposición ante el apoyo del SAAE.
- Identificar las necesidades como directivo y poder recibir el acompañamiento.
- Compartir nuestras experiencias como apoyo para fortalecer a los compañeros directores del equipo en un trabajo colaborativo.

Yareli Hernández Martínez

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA Y NOR
ORIENTACIÓN ESCOLAR DE EDUCACIÓN BÁSICA
SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO
LOS PINOS No. 25 COLONIA LOS PINOS, ACAMBAY, ESTADO DE MÉXICO, C. P. 54000 - TEL. 70138208
13A0219 M03g000 q000.mv

Imagen No. 1 Evidencia de los acuerdos firmados por compañeros directivos y Asesor Técnico en fecha contemplada al rubro.



Imagen No. 2 Primera reunión para iniciar con elSAAE, septiembre de 2021.

Al iniciar el servicio, se realizó una reunión con los compañeros directores, con el fin de conocernos en esta nueva actividad, así como fijar las acciones que realizaríamos de forma comprometida y responsable, con el fin de crear beneficios en nuestras instituciones educativas.

SAAE
Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas

IRA Reunión de Trabajo
20 de septiembre de 2021

Instrucciones: compañero director, responde a las preguntas siguientes, anotando los datos más relevantes, tu honestidad es muy importante para todos. Gracias.

- 1.- Nombre completo PAULINO RICARDO SERRANO
- 2.- Años de servicio 51
- 3.- ¿Por qué elegi ser director escolar?
Me gusta
- 4.- ¿Por qué razón obtuve la plaza de director escolar?
DE AVISO
- 5.- ¿Cuál es mi trayectoria en la función directiva?
BUSNIA
- 6.- ¿Qué es lo que más me gusta en esta función?
GESTIONAR
- 7.- ¿Qué me desagrada (no me gusta) de ser director?
LO ADMINISTRATIVO MAESTROS Y MAESTRAS CUESTIONAN LA ESCUELA
- 8.- Comparte algunos cursos o diplomados que haya realizado, qué se relacionen con la función directiva
MAESTROS Y MAESTRAS CUESTIONAN LA ESCUELA
- 9.- Mencione algún libro, película, artículo que marcó o guía su profesión
LAS MUJERES QUE AMAN DESACORDO

SAAE
Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas

IRA Reunión de Trabajo
20 de septiembre de 2021

Instrucciones: compañero director, responde a las preguntas siguientes, anotando los datos más relevantes, tu honestidad es muy importante para todos. Gracias.

- 1.- Nombre completo ILENA RUIZ TORREJON
- 2.- Años de servicio 39
- 3.- ¿Por qué elegi ser director escolar?
 Me gusta.
- 4.- ¿Por qué razón obtuve la plaza de director escolar?
Por que me gusta ser directora
- 5.- ¿Cuál es mi trayectoria en la función directiva?
estube en las charcas 12 años y hoy paso cuatro años en la Secretaría
- 6.- ¿Qué es lo que más me gusta en esta función?
Convivir con padres de familia docentes y alumnos
- 7.- ¿Qué me desagrada (no me gusta) de ser director?
Por que algunos padres y docentes no entienden que cada uno tiene sus obligaciones
- 8.- Comparte algunos cursos o diplomados que haya realizado, qué relacionen con la función directiva
SI NO ME ACUERDA COMO SE LLAMAN
- 9.- Mencione algún libro, película, artículo que marcó o guía su profesión

SAAE
Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas

IRA Reunión de Trabajo
20 de septiembre de 2021

Instrucciones: compañero director, responde a las preguntas siguientes, anotando los datos más relevantes, tu honestidad es muy importante para todos. Gracias.

- 1.- Nombre completo Yarel Hernández Martínez
- 2.- Años de servicio 12 años
- 3.- ¿Por qué elegi ser director escolar?
Me gustan los retos
- 4.- ¿Por qué razón obtuve la plaza de director escolar?
Regularización de plaza
- 5.- ¿Cuál es mi trayectoria en la función directiva?
Dpto. de "Maximiliano Ruiz Cortés" San Simón Obispo "Francisco I. Madero"
- 6.- ¿Qué es lo que más me gusta en esta función?
Responsabilidad. Siempre estoy ocupada
- 7.- ¿Qué me desagrada (no me gusta) de ser director?
Renuncia de los maestros. El desinterés de padres de familia.
- 8.- Comparte algunos cursos o diplomados que haya realizado, qué se relacionen con la función directiva
Gestión directiva. UNM de Toluca
- 9.- Mencione algún libro, película, artículo que marcó o guía su profesión
El director del siglo XXI
La ley de la atracción

Imagen No. 3 Se aprecian respuestas de los planteamientos que sirvieron de diagnóstico para iniciar el servicio de asesoría y acompañamiento.

Ellos dieron respuesta a cuestionarios que establecían aspectos desde el ámbito laboral, pero también del personal, ya que, para poder apoyar, necesitaba conocer intereses y gustos. Fue interesante conocer la experiencia de un par de compañeros, ya que habían cumplido más de treinta años de servicio, y cuando compartieron de manera oral algunas vivencias, nos contagiaron del gusto por ser maestros.

Posteriormente después de ya tener el conocimiento de quienes podrían ser los compañeros asesorados, y de realizar el diagnóstico sobre las habilidades que un directivo debe poseer como base para poder desempeñarse en la función, se realizaron visitas a sus respectivas instituciones para conocer su forma de trabajo, desempeño, y poder apoyar en algunas actividades dando sugerencias.

Se desarrollaron reuniones personalizadas con los directivos en las que se siguió una agenda de trabajo, se realizaba la observación y se firmaban los acuerdos para una posterior visita de seguimiento.

"2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México"

SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

SUPERVISION ESCOLAR P002

1ra. Visita de trabajo del Asesor Técnico

FECHA: 26 de octubre de 2021.

HORARIO: De 8:00 a 10:00 hrs.

SEDE: Escuela Primaria "Miguel Hidalgo", La Caridad, Acambay.

PROPÓSITO:

*Conocer el desempeño administrativo de la directora escolar, a través de una lista de cotejo, con el fin de realizar algunas sugerencias que permitan mejorar su práctica directiva.

PARTICIPANTES: Directora Escolar y Asesor Técnico.

AGENDA

- 1.- Bienvenida y encuadre de la sesión.
- 2.- Documentos para la organización y funcionamiento de la institución educativa:
 - a) Seguimiento a planeación docente.
 - b) Organización de comisiones rotativas y permanentes.
 - c) Uso de bitácora del director escolar.
 - d) Asistencia del colectivo docente.
 - e) Normas de Convivencia en el Aula.
- 3.- Realizar sugerencias sobre el manejo de estas herramientas de uso directivo, con el designio de lograr una mejor organización en la institución.
- 4.- Establecer compromisos y acuerdos.

ATENTAMENTE

MTRO. ADÁN PÉREZ SÁNCHEZ
ASESOR TÉCNICO



Vo. Bo.

MTRA. SONIA GUADALUPE ALAUZA PINEDA
SUPERVISORA ESCOLAR

Imagen No. 4 Agenda de visita a una institución de la zona escolar (La Caridad, Acambay).

2021. Aniversario del Bicentenario de la Consumación de la Independencia de México.

SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

SUPERVISION ESCOLAR P002

1ra Visita de trabajo del Asesor Técnico.

FECHA: 26 de octubre de 2021.

SEDE: Escuela Primaria "Miguel Hidalgo", La Caridad, Acambay.

PROPÓSITO:

*Conocer el desempeño administrativo de la directora escolar, a través de una lista de cotejo, con el fin de realizar algunas sugerencias que permitan mejorar su práctica directiva.

PARTICIPANTES: Directora Escolar y Asesor Técnico.

LISTA DE COTEJO.

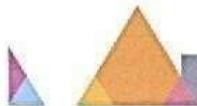
Documento/Herramienta	Se presenta	No se presenta	Qué falta por mejorar
Seguimiento a planeación docente (fecha, elementos pedagógicos y sugerencias).		X	Habla de un cuaderno para dicha actividad, no se presentó en esta ocasión.
Organización de comisiones rotativas y permanentes (responsables, calendario, seguimiento).		X	No se cuenta con comisiones por escrito para este nuevo ciclo escolar. Falta actualizar las que presenta de ciclos anteriores.
Uso de bitácora de director escolar (fecha, descripción y sugerencias).	X		Falta actualizar la bitácora, incluir acciones de este ciclo, ya que presentó del ciclo 2019-2020.
*Normas de Aula (Estén presentes, acuerdo, beneficio y acción formativa).		X	En los grupos se tienen elaborados en papelería. Falta que los docentes las realicen con sus alumnos.
Libro de asistencia docente (ordenada por mes, última a primer día firmado y sellado, además de incidencias anexas).	X		Se le sugirió a la directora usar un brache baco para no perder orden y tener un mejor manejo del mismo.

E. Espinoza Torres
DIRECTORA ESCOLAR

26 de octubre 2021

Adán Pérez Sánchez
ASESOR TÉCNICO

Sonia Guadalupe Alanza Pineda
SUPERVISORA ESCOLAR



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA Y NORMAL
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA
SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

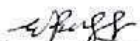
LOS PINOS No. 20 COLONIA LOS PINOS, ACAMBAY, ESTADO DE MÉXICO, C. P. 50300 CEL. 7121383258
18821288@dgeb.gob.mx

Imagen No. 5 Registro de acciones a implementar por parte de la compañera directora, visado por la supervisión escolar.


"2021. Aniversario del Bicentenario de la Consumación de la Independencia de México".

Acuerdos y compromisos:

- Con respecto a la bitácora de la directora escolar, se deben hacer registros de este ciclo escolar 2021-2022, para ser observados en la siguiente visita de acompañamiento. Ya que se tienen registros de ciclos anteriores nada más (2019-2020).
- Presentar el acta o el engargolado con el seguimiento de las planeaciones semanales o quincenales de los docentes de la Miguel Hidalgo. En esta visita no lo presentó.
- Se deben actualizar las comisiones permanentes y rotativas para este ciclo, además de compartirles por escrito con los docentes. (Se tienen del ciclo 2019-2020)
- Verificar que estén limpiados y sellados los libros del libro de asistencia. Tratar de tenerlos juntos con un breche boca para su mejor manejo.
- Invitar a docentes a tener las Normas de Aula constituidas por los alumnos de cada grado. En la Sesión de CTE del día viernes la directora escolar lo comentará a los docentes de la institución.


Eleo Ruiz Torrijos

26/10/2021


Adán Peric Sánchez
26/10/2021

"2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México"

SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

SUPERVISIÓN ESCOLAR P002

2a. Visita de trabajo del Asesor Técnico

FECHA: 4 de noviembre de 2021.

HORARIO: De 8:00 a 10:00 hrs.

SEDE: Escuela Primaria "Fray Servando T. de Mier", Detiña, Acambay.

PROPÓSITO:

*Conocer el desempeño administrativo del director escolar, a través de una lista de cotejo, con el fin de realizar algunas sugerencias que permitan mejorar su práctica directiva.

PARTICIPANTES: Director Escolar y Asesor Técnico.

AGENDA

- 1.- Bienvenida y encuadre de la sesión.
- 2.- Documentos para la organización y funcionamiento de la institución educativa:
 - a) Seguimiento a planeación docente.
 - b) Organización de comisiones rotativas y permanentes.
 - c) Uso de bitácora del director escolar.
 - d) Asistencia del colectivo docente.
 - e) Normas de Convivencia en el Aula.
- 3.- Realizar sugerencias sobre el manejo de estas herramientas de uso directivo, con el designio de lograr una mejor organización en la institución.
- 4.- Establecer compromisos y acuerdos.

ATENTAMENTE

MTRO. ADÁN PÉREZ SÁNCHEZ
ASESOR TÉCNICO



Vo. Bo.


MTRA. SONIA GUÁDALUPE AJANUZA PINEDA
SUPERVISORA ESCOLAR


Imagen No. 7 Agenda para la segunda visita de trabajo del servicio de asesoría y acompañamiento.

"2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México"

Acuerdos y compromisos:

- 1.- Realizar ajustes al formato de acompañamiento y seguimiento a la planificación de este ciclo escolar.
- 2.- Mantener la organización que se tiene con el colectivo docente con respecto a las comisiones tanto rotativas como permanentes.
- 3.- Implementar seguimiento a cada docente en la bitácora a usar en el ciclo escolar 2021-2022. Con el formato sugerido (descripción, lo que debería ser y el área de mejora, sugerencia o consejo).
- 4.- En los formatos de asistencia verificar que todos firmen, regular la fecha de revisión el día mismo o posterior. Usar tinta negra.
- 5.- Las Normas de convivencia en el aula están en actualización, ya que el día miércoles 3 de noviembre de 2021, participaron los docentes en el Taller con la maestra Isela López Ruiz.


PAULINO RICÁNTARA SÁMANO


Adán Peres Sánchez

"2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México"

SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

SUPERVISION ESCOLAR P002

3a. Visita de trabajo del Asesor Técnico

FECHA: 9 de noviembre de 2021.

HORARIO: De 11:00 a 13:00 hrs.

SEDE: Escuela Primaria "Isidro Fabela", Tixmadeje Chiquito, Acambay.

PROPÓSITO:

*Conocer el desempeño administrativo de la directora escolar, a través de una lista de cotejo, con el fin de realizar algunas sugerencias que permitan mejorar su práctica directiva.

PARTICIPANTES: Directora Escolar y Asesor Técnico.

AGENDA

- 1.- Bienvenida y encuadre de la sesión.
- 2.- Documentos para la organización y funcionamiento de la institución educativa:
 - a) Seguimiento a planeación docente.
 - b) Organización de comisiones rotativas y permanentes.
 - c) Uso de bitácora del director escolar.
 - d) Asistencia del colectivo docente.
 - e) Normas de Convivencia en el Aula.
- 3.- Realizar sugerencias sobre el manejo de estas herramientas de uso directivo, con el designio de lograr una mejor organización en la institución.
- 4.- Establecer compromisos y acuerdos.

ATENTAMENTE



MTR. ADÁN PÉREZ SÁNCHEZ
ASESOR TÉCNICO



Vd. Bp. 

MTRA. SONIA GUADALUPE ADANZA PINEDA
SUPERVISORA ESCOLAR



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA
SUBDIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA ATLACOMULCO

LOS PINOS No. 20 COLONIA LOS PINOS, ACAMBAY, ESTADO DE MÉXICO, C. P. 50200 CÉL. 7121363255

Imagen No. 9 Agenda de la tercera visita a escuela de la zona escolar.

"2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México"

Acuerdos y compromisos:

- Con respecto al seguimiento de la planeación docente se considera implementar un formato en el que se registren elementos propios, y no tanto el sí o no de la entrega (lista de cotejo).
- En cuanto a comisiones, se sugiere el uso de un cronograma para ordenar guardias en el receso escolar. El rol de comisiones están organizadas correctamente.
- Con el uso de bitácora del director no hace falta considerar la fecha y considerar en la descripción lo ocurrido, lo que debe hacerse y los acuerdos a los que se llegan.
- Reusar que todos los docentes firmen su hora de salida en el libro de asistencia, ya que algunos no lo hacen.
- Las Normas de Convivencia en el aula están presentes y en dirección escolar se tienen impresos y firmados por los docentes.


Yareli Hernández Martínez


Adán Peric Sánchez



Imagen No. 10 Acuerdos y compromisos por parte de la directora a quien se realizó la visita.

2021. Año de la Consumación de la Independencia y la Grandeza de México.

3ª. Visita de trabajo del Asesor Técnico.

FECHA: 9 de noviembre de 2021.

SEDE: Escuela Primaria "Isidro Fabela", Tixmadeje Chiquito, Acambay.

PROPÓSITO:

*Conocer el desempeño administrativo de la directora escolar, a través de una lista de cotejo, con el fin de realizar algunas sugerencias que permitan mejorar su práctica directiva.

PARTICIPANTES: Directora Escolar y Asesor Técnico.

LISTA DE COTEJO.

Documento/Herramienta	Se presenta	No se presenta	Qué falta por mejorar
Seguimiento a planeación docente (fecha, elementos pedagógicos y sugerencias).	✓		Se considera solamente una lista de cotejo de entrega, pero no se veusa contenido.
Organización de comisiones rotativas y permanentes (responsables, calendario, seguimiento).	✓		Contar con un cronquis para las guardias en el receso escolar.
Uso de bitácora de director escolar (fecha, descripción y sugerencias).	✓		Colocar fecha y tratar de organizar la descripción de hechos, firmar los implicados.
*Normas de Aula (Estén presentes, acuerdo, beneficio y acción formativa).	✓		Los docentes ya recibieron el Taller para la implementación posterior en las aulas.
Libro de asistencia docente (ordenada por mes, última a primer día firmado y sellado, además de incidencias anexas).	✓		Verificar que todos firmen horario de salida, así como firma y sello de dirección.

Adán
09-11-2022

Adán
ADÁN PÉREZ SÁNCHEZ
ASESOR TÉCNICO

Sonia
SONIA GUADALUPE SALAZAR PINEDA
SUPERVISORA ESCOLAR

Imagen No. 11 Registro de la observación realizada durante la tercera visita de trabajo.

Estas visitas que se realizaron en los primeros meses del ciclo escolar 2021 – 2022, fueron para apoyar en el uso de herramientas que al director escolar le permiten administrar y organizar al colectivo docente, con respecto a su planeación, comisiones, el uso de la bitácora, contar con sus normas de aula, la forma en la que éstas favorecen los ambientes de aprendizaje y finalmente, con respecto al registro de asistencia que se hace de forma diaria.

En las fotografías siguientes, se observa el trabajo desarrollado con los directivos con respecto a la orientación para seleccionar los aprendizajes esperados de algunas asignaturas de acuerdo a criterios, trabajo sugerido para el desarrollo de los Consejos Técnicos Escolares.



Imagen No. 12 Trabajo realizado por parte la directora Elena con respecto a la selección de aprendizajes fundamentales de acuerdo a criterios.



Imagen No. 13 Ejercicio para seleccionar aprendizajes por parte del directivo de la Escuela Primaria Fray Servando T. de Mier.



Imagen No. 14 Actividad realizada en reunión con los compañeros directivos para orientar la construcción del PEMC.

Se desarrollo una reunión para recordar algunos aspectos del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), seleccionando algunos de los ámbitos de los que los directivos consideraban en ese momento como primordiales para poder atender las problemáticas dentro de sus instituciones.

En la imagen inferior se observa un ejemplo de entrevista, en la que se sigue el guion presentado en el apartado de los materiales que fueron empleados en los acompañamientos.



Imagen No. 15 Evidencia fotográfica de la segunda visita de acompañamiento con la maestra directora de Escuela Primaria Miguel Hidalgo.

Guion de Observación.

Como ya se ha mencionado en páginas anteriores, y atendiendo indicaciones de la autoridad inmediata, se debió atender en un primer momento el cumplimiento de algunas cuestiones administrativas por parte de los directivos, para posteriormente apoyar a los colectivos desde lo pedagógico.

Documento/Herramienta	Se presenta	No lo presenta	Qué falta por mejorar
Seguimiento a planeación docente (fecha, elementos pedagógicos y sugerencias).			
Organización de comisiones rotativas y permanentes (responsables, calendario, seguimiento).			
Uso de bitácora de director escolar (fecha, descripción, sugerencias).			
*Normas de Aula (Estén presentes, acuerdo, beneficio y acción reparadora).			
Acuerdo de Convivencia Escolar (se establece de acuerdo a las Normas de Aula).			
Libro de asistencia docente (ordenado por mes, último a primer día, firmado, sellado e incidencias anexas).			
Leyes, Códigos y Normas del Profesional Docente (presentes y organizadas).			

Imagen No. 16 Lista de cotejo empleada durante las visitas de acompañamiento.

El Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas (SAAE) es una herramienta que trae consigo grandes experiencias, tanto para los compañeros directivos que son beneficiarios de esta actividad, como por parte del director que funge como asesor técnico; las actividades que se realizaron con la autorización de supervisión escolar se comparten enseguida, como una propuesta, la cual puede ser enriquecida con la experiencia y creatividad de quien desee participar en esta labor.

Al inicio del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas (SAAE) fue importante conocer a los compañeros directivos tanto en lo personal como en lo laboral, área de la cual corresponde el servicio del Asesor Técnico. En este primer acercamiento la sede fue la Escuela Primaria en la cual laboro actualmente, se contó con la presencia del equipo de supervisión escolar, los compañeros directivos y la figura del Asesor Técnico, quien encaminó la agenda de trabajo.

Un punto crucial que marcó el acompañamiento, y que lo enunciamos como las problemáticas de esta investigación, fue cuando los compañeros mencionaron sentirse inseguros al enfrentar situaciones de conflicto entre los actores de la comunidad escolar, siendo estos alumnos, padres de familia, docentes y de la misma comunidad en la que se inserta la escuela. De igual forma, el ser constantes en el uso de herramientas e instrumentos para el seguimiento de su programa anual de actividades, ya que ello los estresa y preocupa, cuando en realidad debió ser para tener una mejor organización.



Imagen No. 17 Visitas de acompañamiento para brindar asesoría a los compañeros directivos durante el cicloescolar 2021 – 2022.

Se realizan nuevas visitas y reuniones para sugerir formas de trabajo en las que los docentes puedan dejar en sus alumnos aprendizajes significativos, a través del trabajo por proyectos que envuelvan aprendizajes esperados de forma transversal, lo que facilita la apropiación de contenidos curriculares indispensables para los alumnos de la educación primaria.



Imagen No. 18 Reunión de trabajo con compañeros asesorados, en la cual identifican el perfil del directivo actual.

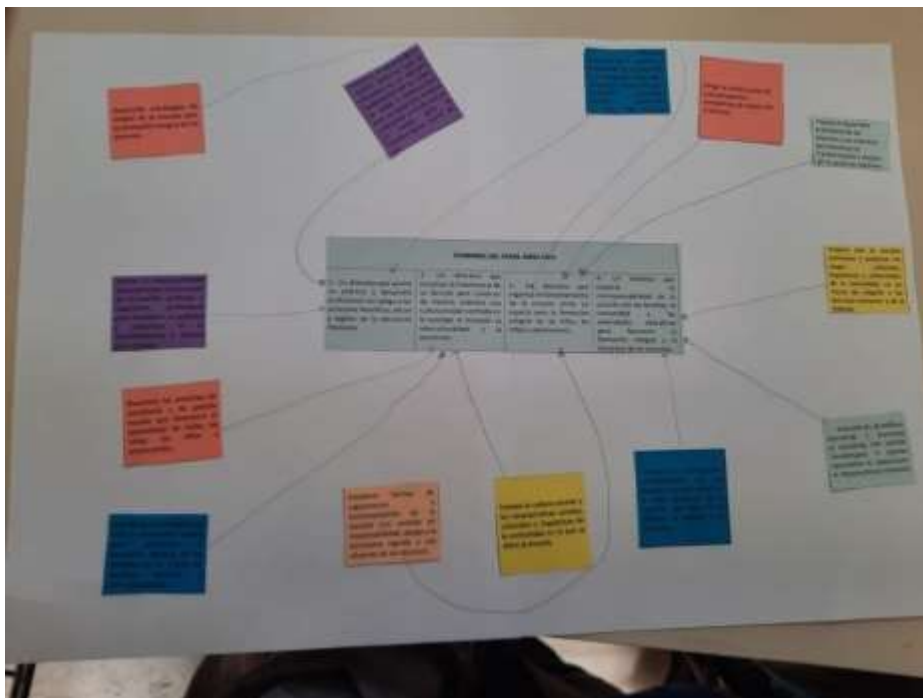


Imagen No. 19 Producto realizado durante la reunión de trabajo para conocer los rasgos del perfil directivo.

Proceso continuo.

La tarea y servicio de asesoría y acompañamiento no concluye en un ciclo escolar, es un proceso en el cual cada profesional de la educación mejora paulatinamente las habilidades y competencias para desarrollar de la mejor forma posible su labor dentro de las instituciones que en este caso dirigen. Se espera que cada uno de los compañeros directivos atienda las necesidades detectadas en el diagnóstico, y que pueda ser el líder que su escuela necesita para acercarse a la excelencia pretendida.



Imagen No. 20 Asesoría brindada a compañera directiva sobre aspectos de una evaluación formativa.

CONCLUSIONES

Una vez llegado este punto, después de realizar un diagnóstico, visitas de trabajo, reuniones y proponer algunas formas de labor con alumnos, como son los proyectos educativos, se hace un balance del impacto de la asesoría y el acompañamiento para llegar a impulsar el liderazgo directivo, dejando las siguientes recomendaciones:

Después de realizar las acciones que se sugieren en Disposiciones para normar las funciones de asesoría técnica y el proceso de selección de los directores escolares que se desempeñarán como asesores técnicos en la educación básica (SEP, 2021), hablamos de una experiencia tanto para los compañeros que se sirven de esta propuesta de la secretaria de educación pública, así como de los que fungimos como Asesores Técnicos durante un ciclo escolar como fue mi proceso.

1. El impulso que se le da al desempeño del director escolar no solo beneficia a él, también se logran mejoras en las prácticas docentes y por lo tanto en los procesos

de enseñanza y aprendizaje; se sugiere mantener el dialogo entre director y asesor, ya que esta primera figura es quien realiza observaciones a sus docentes.

2. La oportunidad de asesorar y acompañar a otros directivos también alimenta las habilidades, competencias y nuevas experiencias al Asesor Técnico, ya que, si se forman bases de confianza, al ser profesionales de la docencia, enriquecen en ambas direcciones.
3. El contar con un plan de trabajo para el servicio de asesoría y acompañamiento, es un elemento vital para el trabajo a desarrollar, ya que las necesidades de los beneficiados e intereses pueden sorprender por factores no considerados como tener que atender algún grupo, participación en la dirigencia de alguna sesión de consejo técnico escolar, entre algunas otras actividades del profesorado actual.
4. En la educación de este tiempo, es muy favorable que se tenga el apoyo de una figura, que lejos de entorpecer y llenar de carga de trabajo, la disminuya y que por tanto disuelva de alguna forma las problemáticas cotidianas a las que se pueden enfrentar un dirigente; aceptar la asesoría y el acompañamiento, son una excelente herramienta para poder mejorar el liderazgo del director escolar.
5. La visita de un agente externo a la comunidad escolar, crea un ambiente en el existe una nueva visión, que potencializa las capacidades de un colectivo, siempre y cuando éste tenga la disposición de cambio, y, una visión clara para seguir mejorando la institución en la que se labora de forma cotidiana.

REFERENCIAS.

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psico perspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol9-issue2-fulltext-112>

Bonilla, R. O. (2006). *La asesoría a las escuelas* (2006^a ed.). Constantine editores. (Obra original publicada en 2006)

SEP (2021) *Lineamientos generales para la operación del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas de Educación Básica*. Unidad del Sistema para la Carrera de las maestras y los maestros.

SEP (2021) *Disposiciones para normar las funciones de asesoría técnica y el proceso de selección de los directores escolares que se desempeñarán como asesores técnicos en la educación básica*.

Zarate, R. D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima* [MasterThesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/3176>