



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CICLO ESCOLAR 2015-2016



Guía de actividades para la evaluación del desempeño de la función directiva.

ETAPA 1:
Expediente de evidencias de
la función de dirección.



DR. JAVIER DUARTE DE OCHOA
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE VERACRUZ

MTRA. XÓCHITL A. OSORIO MARTÍNEZ
SECRETARIA DE EDUCACIÓN

L.E.P. ROSENDO ROBERTO PELAYO VALDÉS
SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN BÁSICA

LIC. VICENTE GUILLERMO BENÍTEZ GONZÁLEZ
OFICIAL MAYOR

PROFRA. NORMA GRACIELA TREVIÑO BADILLO
ENCARGADA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR

PROFR. LÁZARO MEDINA BARRAGÁN
DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA FEDERALIZADA

PROFR. MARIO HERNÁNDEZ SÁNCHEZ
DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA ESTATAL

PROFR. TIRSO ÁNIMAS GARCÍA
DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

PROFRA. DELFINA CUEVAS AGUILAR
DIRECTORA DE EDUCACIÓN ESPECIAL

PROFR. ELIAS JIMÉNEZ ROMERO
DIRECTOR DE EDUCACIÓN INDÍGENA

PROFR. ANDRÉS BALLESTEROS ELIZONDO
DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN FÍSICA FEDERALIZADA

PROFR. OMAR MALDONADO FIGUEROA
DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN FÍSICA ESTATAL

PROFR. GAUDENCIO HERNÁNDEZ GONZÁLEZ
COORDINADOR ESTATAL DE ACTUALIZACIÓN MAGISTERIAL



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CICLO ESCOLAR 2015-2016



Guía de actividades para la evaluación del desempeño de la función directiva.

“Este programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa”.

La **Guía de actividades para la evaluación del desempeño de la Función Directiva. Etapa 1. Expediente de evidencias de la función de dirección** fue elaborada por la Secretaría de Educación de Veracruz, a través de la Subsecretaría de Educación Básica y la Coordinación Estatal de Actualización Magisterial.

Autoras

Mtra. Rosa Elena Caiceros Díaz

Mtra. Iara Coéllar Sánchez

Mtra. Jéssica Huesca Marrón

Revisión General/ Cuidado de la Edición

Profr. Gaudencio Hernández González

Profra. Guadalupe Ruiz Sánchez

Diseño editorial

Ivonne Morales Márquez

CONTENIDO

Presentación.....	4
Primera sesión. El perfil del director: sus saberes y quehaceres.....	5
Segunda sesión. Una mirada a mi práctica: nuevos desafíos para la función directiva.....	12

Presentación

Procesos de mejora efectiva y constante son inconcebibles si carecen de evaluación, sencillamente, se convierten desde su arranque en objeto idóneo de estancamiento, ineficacia en la consecución de la tarea, de nulidad en los resultados, o lo que es más lamentable, de efectos opuestos a lo esperado. Si el proceso en cuestión, constituye un elemento fundamental de la estructura que conforma el sistema educativo, la tarea evaluadora se convierte en un deber éticamente imprescindible, ya que es en el ámbito pedagógico donde se abona al desarrollo de la personalidad del ser humano, contribuye en el fortalecimiento de las capacidades y la formación de futuros profesionales; quienes serán los protagonistas en la construcción de un mundo con mejores condiciones de vida para todos.

En congruencia con lo anterior, la Secretaría de Educación de Veracruz (SEV) comprometida por impulsar la transformación del quehacer educativo y adherirse a la dinámica establecida desde la Secretaría de Educación Pública (SEP) en el marco de la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD), concretamente en el Artículo 52, que refiere sobre la evaluación del desempeño, ofrece a todas las figuras educativas susceptibles a evaluarse **Guías de Actividades Autoinstruccionales**.

La **Guía de Actividades para la Evaluación del Desempeño de la Función Directiva, Etapa 1: Expediente de evidencias de la función de dirección** pretende encaminar a esta figura, hacia un proceso de reflexión y mejora de su quehacer cotidiano, a través de actividades teórico-prácticas. Consta de dos sesiones, denominadas: **El perfil del director: sus saberes y quehaceres** y **Una mirada a mi práctica: nuevos desafíos para la función directiva**.

La SEV espera que esta Guía sea de utilidad para los directivos que están próximos a participar en la Evaluación de Desempeño y se constituya en una herramienta de apoyo para todas las figuras interesadas en dicho proceso.



Primera sesión. El perfil del director: sus saberes y quehaceres

Propósito

Que los directivos reconozcan los elementos de la normatividad derivada de la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD), a fin de que valoren su desempeño.

Materiales

- Cuaderno de notas.

Referencias

Casanova, M. (1998). *La evaluación educativa. Escuela básica*. Biblioteca para la Actualización del Maestro. México: SEP.

DOF. (2013). *Ley General del Servicio Profesional Docente*. Diario Oficial de la Federación. 11 de septiembre de 2013. México: Autor. Recuperado de:

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013

SEP. (2015a). *Perfiles, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección, de supervisión y de asesoría técnica pedagógica*. Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. México: Autor. Recuperado de:

http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/parametros_indicadores/PERFILES_PROMOCION_%202015_23%20febrero.pdf

SEP. (2015b). *Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de evaluación del desempeño de personal con funciones de dirección*. Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. México: Autor. Recuperado de:

http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/permanencia/etapas_aspectos/VERSION_FINAL_dmj_directores_190515.pdf

SEP/CNSPD. (2015). *Guía Académica para la elaboración del Expediente de evidencias de la función de dirección*. México: Autores. Recuperado de:

http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/ba/permanenciadirectores/guias_academicas/

SEV. (2006). *Plan Estratégico de Transformación Escolar. Antología*. Programa Escuelas de Calidad. Xalapa: Autor.



Actividades

La autoevaluación se produce cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones. Por tanto, el agente de la evaluación y su objeto se identifican. Es un tipo de evaluación que toda persona realiza de forma permanente a lo largo de su vida, ya que continuamente se toman decisiones en función de la valoración positiva o negativa de una actuación específica, una relación tenida, un trabajo llevado a cabo, etc.

María Antonia Casanova

1. Reflexione sobre el contenido del epígrafe y responda los siguientes cuestionamientos:

¿Cuál es su opinión sobre el proceso de autoevaluación?
¿Ha evaluado su práctica directiva? ¿Bajo qué circunstancias?
¿Qué importancia tiene realizar este ejercicio en el desempeño de su función?

Es fundamental que los directivos conozcan la información que sustenta el proceso de Evaluación de Desempeño establecida en la LGSPD, a fin de que asuman las responsabilidades e implicaciones del ejercicio de su función.

2. Lea los referentes que se presentan a continuación y responda la siguiente pregunta¹:
 - ¿Qué similitudes y diferencias identifica entre lo establecido por la normatividad vigente con la práctica directiva que realiza de manera cotidiana?

¹El producto de este ejercicio, servirá de insumo para el desarrollo de la actividad número 5.



Artículo 4. Para los efectos de la presente Ley [LGSPD] se entenderá por:

XXI. Perfil: Al conjunto de características, requisitos, cualidades o aptitudes que deberá tener el aspirante a desempeñar un puesto o función descrito específicamente.

XXIII. Personal con Funciones de Dirección: A aquél que realiza la planeación, programación, coordinación, ejecución y evaluación de las tareas para el funcionamiento de las escuelas de conformidad con el marco jurídico y administrativo aplicable, y tiene la responsabilidad de generar un ambiente escolar conducente al aprendizaje; organizar, apoyar y motivar a los docentes; realizar las actividades administrativas de manera efectiva; dirigir los procesos de mejora continua del plantel; propiciar la comunicación fluida de la Escuela con los padres de familia, tutores u otros agentes de participación comunitaria y desarrollar las demás tareas que sean necesarias para que se logren los aprendizajes esperados.

DOF, (2013), pp. 2-3

[...] la Secretaría de Educación Pública implementó, a través de reuniones de trabajo y del envío de propuestas elaboradas en cada entidad federativa, un proceso de construcción de perfiles, parámetros e indicadores (PPI) en el que participaron docentes frente a grupo, directores de escuelas, supervisores escolares, jefes de sector, docentes que desempeñan funciones de asesores técnicos pedagógicos, responsables de los niveles educativos y Autoridades Educativas Locales.

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

[...] se espera que los directivos de educación básica reconozcan los conocimientos y capacidades que se requieren para dirigir a las escuelas con el fin de que alcancen los mejores resultados educativos [...].

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

SEP, (2015a), pp. 7 y 13

3. Tome como base el siguiente instrumento y pondere los aspectos descritos, marcando con una "X" la casilla en la cual ubica su desempeño.



ESCALA DE VALORACIÓN				
Aspectos	Nunca*	Algunas Veces**	Con Frecuencia***	Siempre****
Coordino acciones para la toma de decisiones y la ejecución permanentemente de acciones, en beneficio de la escuela y del aprendizaje de todos los alumnos.				
Conozco el trabajo que los docentes realizan en las aulas, para contribuir al logro de aprendizajes de todos los alumnos de la escuela.				
Brindo asesoría y acompañamiento a los maestros de la escuela, sobre su práctica educativa.				
Promuevo la autoevaluación y coevaluación como herramienta de mejora de los resultados educativos de la escuela.				
Promuevo la autoevaluación y coevaluación como herramienta de mejora del trabajo en el aula.				
Demuestro capacidad de autocrítica y crítica en el desempeño de mi función como director.				
Participo en acciones de capacitación y actualización, para el fortalecimiento de mi desempeño como director.				
Desempeño mi función como director con profesionalismo, bajo principios éticos y legales.				
Practico el seguimiento y la evaluación, de las actividades propias de mi función como director.				
Conozco, socializo y aplico la normatividad en el marco de la LGSPD, para la mejora de la práctica docente.				
Aplico la normatividad para asegurar los derechos estudiantiles, en pro de una educación de calidad.				
Promuevo acciones para el reconocimiento y valoración de nuestra realidad multicultural, que enriquezca la tarea educativa.				
Favorezco la inclusión de niñas y niños con necesidades educativas especiales asociadas o no con alguna discapacidad, así como alumnos con aptitudes sobresalientes.				
Propicio la organización, comunicación y participación de los padres de familia en tareas educativas.				
Impulso el intercambio de actividades con otras escuelas, con el propósito de fortalecer la práctica docente y directiva.				
Establezco relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias para mejorar el servicio educativo.				
Informo a la comunidad escolar y autoridades competentes sobre los procesos y resultados educativos.				

* Nunca: indica la nula atención de los aspectos mencionados.

** Algunas veces: refiere a los aspectos que realiza ocasionalmente.

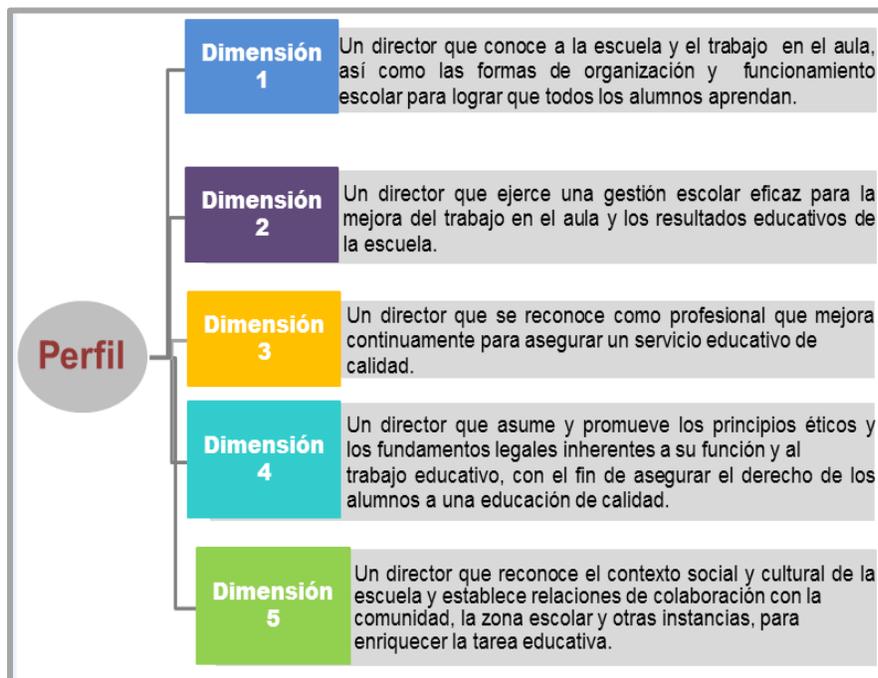
*** Con Frecuencia: corresponde a los aspectos que lleva a cabo periódicamente.

**** Siempre: implica los aspectos que ejecuta continuamente.



El instrumento anterior, tiene como referentes el perfil, los parámetros y los indicadores para el personal con funciones de dirección, el cual está constituido por cinco dimensiones que incluyen aspectos establecidos en el Artículo 4° de la LGSPD.

4. Revise el perfil del personal con funciones de dirección que se presenta en el siguiente gráfico:



SEP, (2015b), p. 8

5. Con base en las respuestas emitidas en la escala de valoración y recuperando la información del producto de la actividad número 2, redacte un texto breve en el que plasme sus fortalezas y debilidades.

El liderazgo en los centros escolares es una labor difícil que requiere mucho compromiso del directivo, pues impone la necesidad de dirigir un proyecto educativo definido y coherente, conducido con convicción y capacidad, en un ambiente de armonía y participación comprometida.

SEV, (2006), p. 7

6. Enliste los principales desafíos que le demandan los referentes normativos que derivan de la LGSPD, para enriquecer su práctica cotidiana durante el presente ciclo escolar. En el desarrollo de esta actividad, retome las respuestas emitidas hasta el momento.

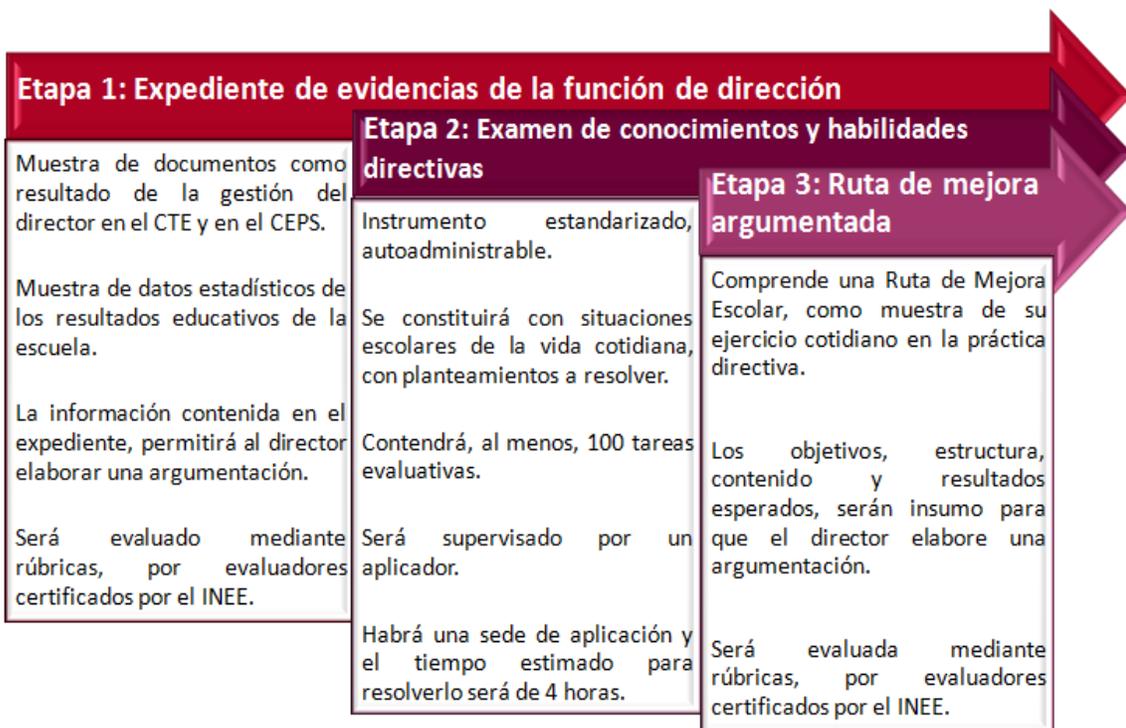


Desafíos en el Desempeño de la Función Directiva
•
•
•
•
•

7. Analice la siguiente información, la cual hace referencia a las diferentes etapas que comprende el proceso de evaluación de su desempeño.

[...] la Secretaría de Educación Pública (SEP), en vinculación con el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), estableció [...] etapas, entendidas como los momentos secuenciales en que se llevará este proceso de evaluación, las cuales están asociadas a la aplicación de diversos instrumentos.

SEP. (2015b) p. 7



SEP, (2015b), p. 10-13



8. Tome como referencia la información anterior y responda el cuestionamiento que se incluye:

¿Qué documentos debo seleccionar para integrar el Expediente de Evidencias?

Es importante señalar que en esta primera sesión, se recuperan elementos respecto del “deber ser” en la función directiva a través de ejercicios de reflexión y análisis. En lo subsecuente se conservará la misma dinámica, teniendo como eje central la conjunción de acciones que coadyuven con la integración del Expediente de Evidencias, así como para la elaboración del texto de análisis de los documentos incluidos en éste.



Segunda sesión. Una mirada a mi práctica: nuevos desafíos para la función directiva

Propósito

Que los directivos reconozcan, a través de la reflexión del Expediente de Evidencias, la pertinencia de los acuerdos y decisiones tomadas, a fin de que plasme por escrito el análisis de su función.

Materiales

- Resultados educativos del ciclo escolar 2013-2014.
- Evidencia del Consejo Técnico Escolar (Fase Intensiva y Cuarto bimestre) 2014-2015.
- Evidencia del Consejo Escolar de Participación Social (1ª. Sesión y 2ª. Sesión) 2014-2015.
- Cuaderno de notas.

Referencias

Antúñez, S. (2004). Organización Escolar y acción directiva. SEP. Biblioteca para la Actualización del Maestro. México.

SEP. (2003). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. Biblioteca para la Actualización del Maestro. México.

SEP. (2015a). *Perfiles, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección, de supervisión y de asesoría técnica pedagógica*. Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. México: Autor, disponible en: http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/parametros_indicadores/PERFILES_PROMOCION_%202015_23%20febrero.pdf

SEP. (2015b). *Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de evaluación del desempeño de personal con funciones de dirección*. Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. México: Autor, disponible en: http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/permanencia/etapas_aspectos/VERSION_FINAL_dmj_directores_190515.pdf



Actividades:

En la Etapa 1 el director recuperará una muestra de documentos producidos a partir de sus acciones de coordinación y gestión, como evidencia del ejercicio de su función, que será el insumo esencial para construir el texto de análisis, los cuales alojará en la plataforma digital de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD).

1. Recupere del centro de trabajo donde labora, los documentos enlistados a continuación, mismos que se requieren para integrar el Expediente de Evidencias y elaborar el texto de análisis sobre su función:
 - Resultados educativos del ciclo escolar 2013-2014: Reprobación, deserción, rezago educativo, eficiencia terminal y logro escolar.
 - Acuerdos del Consejo Técnico Escolar (CTE), fase intensiva, inicio del ciclo escolar 2014-2015.
 - Avances de las acciones registradas durante las reuniones del Consejo Técnico Escolar (CTE), cuarto bimestre, ciclo escolar 2014-2015.
 - Acta de la Primera Sesión del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS), ciclo escolar 2014-2015.
 - Acta de la Segunda Sesión del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS), ciclo escolar 2014-2015.

Dirigir una escuela supone influir en la conducta de los miembros de la comunidad educativa, con el fin de que realicen determinadas tareas que son resultado de los objetivos fijados en común y que se aceptan como adecuados para la educación de los alumnos [...] Influir supone proporcionar ideas (a menudo inspiradas en las iniciativas del propio grupo), reelaborándolas y presentándolas organizadamente; proporcionar recursos, establecer nexos; coordinar acciones; posibilitar ayudas; dinamizar equipos o, también, recordar compromisos y velar para que los acuerdos se cumplan. Dicho de otra manera, el propósito esencial de la acción directiva consiste en obtener resultados mediante el trabajo de otras personas.

Antúnez, (2004), p. 115

2. Complete la siguiente tabla, tomando como base las pautas descritas, a fin de iniciar con la elaboración del texto de análisis² de las evidencias:

²Justifique las decisiones y acciones que ha tomado en el ejercicio de su función. También es importante hacer referencia a la utilidad e importancia de tales evidencias, tanto a nivel de gestión escolar como de logro educativo. Además, enunciar las fortalezas y debilidades de las mismas para el ejercicio de su labor cotidiana y a lo largo del ciclo escolar, en el marco de la atención de las prioridades educativas. Si no es suficiente este espacio, puede emplear su cuaderno de notas.



a. Resultados educativos de su escuela del ciclo escolar 2013-2014.	
Pautas de Análisis	<ul style="list-style-type: none">• Analice los resultados educativos, (índices de reprobación, deserción, eficiencia terminal, rezago educativo o logros escolares), e identifique los principales problemas de logro educativo, y las prioridades del ciclo escolar 2014-2015.• ¿Cómo utiliza los resultados educativos anteriores para tomar decisiones en el marco de las prioridades educativas?

b. Consejo Técnico Escolar	
Pautas de Análisis	<ul style="list-style-type: none">• A partir de los acuerdos tomados en el CTE al inicio del ciclo escolar 2014-2015, defina las prioridades a atender y su seguimiento, en beneficio del aprendizaje de los alumnos y la mejora de los resultados educativos de la escuela.• ¿Cómo gestiona la toma de acuerdos para establecer acciones del Consejo Técnico Escolar?
	<ul style="list-style-type: none">• Explique las razones de los acuerdos y compromisos establecidos en el CTE al inicio del ciclo escolar.
	<ul style="list-style-type: none">• Vincule las acciones con los logros alcanzados en las metas establecidas al inicio del ciclo en el CTE.
	<ul style="list-style-type: none">• Describa el impacto del CTE en su desarrollo profesional.



c. Consejo Escolar de Participación Social	
Pautas de Análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Explique los acuerdos tomados en el CEPS al inicio del ciclo escolar 2014-2015, relacionados al vínculo con los padres de familia y la comunidad, en beneficio del aprendizaje de los alumnos y la mejora de los resultados educativos de la escuela. • Exprese como gestiona la colaboración de las familias y del CEPS en el proceso de aprendizaje de los alumnos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo han contribuido las acciones del CEPS en el aprendizaje de los alumnos.

d. Análisis de resultados de la gestión directiva	
Pautas de Análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexione sobre la gestión directiva que desempeñó durante el ciclo escolar 2014-2015, tanto en el CTE como en el CEPS con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los alumnos y los resultados educativos de la escuela. • Identifique sus fortalezas y áreas de oportunidad en el desempeño de su función.

3. Valore la información registrada en la tabla anterior con la rúbrica que a continuación se presenta, recupere lo aprendido hasta este momento.



Rúbrica para evaluar el contenido del texto de análisis

Parámetros	Indicador/Desempeño		
	Muy bien (6)	Bien (3)	Insuficiente (1)
2.1 Realiza acciones para organizar el trabajo de la escuela y mejorar los resultados educativos.	Organiza y dirige el desarrollo de las actividades del Consejo Técnico Escolar para la mejora permanente de los resultados educativos de la escuela; da seguimiento a los acuerdos establecidos; evalúa el cumplimiento de las acciones planeadas y su influencia en la atención de las prioridades educativas.	Dirige el desarrollo de las actividades del Consejo Técnico Escolar para la mejora paulatina de los resultados educativos de la escuela, sin llevar un procedimiento adecuado de seguimiento y evaluación a los acuerdos y acciones planeadas en función de la atención de las prioridades educativas.	Delega al colectivo docente la organización, dirección, seguimiento y evaluación de las actividades del Consejo Técnico Escolar.
	Organiza y dirige el desarrollo de las actividades del Consejo Escolar de Participación Social para la mejora permanente de los resultados educativos de la escuela; da seguimiento a los acuerdos establecidos; evalúa el cumplimiento de las acciones planeadas y su influencia en la atención a las prioridades educativas.	Dirige el desarrollo de actividades del Consejo Escolar de Participación Social para la mejora paulatina de los resultados educativos de la escuela, sin llevar un procedimiento adecuado de seguimiento y evaluación a los acuerdos y acciones planeadas en función de la atención a las prioridades educativas	Delega a un integrante del colectivo docente, la responsabilidad total para la organización, dirección, seguimiento y evaluación de las actividades del Consejo Escolar de Participación Social.
2.3 Realiza acciones para la mejora escolar y la	Utiliza los resultados de aprendizaje logrados por los alumnos, como referente de análisis, para la toma de decisiones sobre el trabajo del colectivo docente.	Esporádicamente utiliza los resultados de aprendizaje logrado por los alumnos de la escuela, para la toma de decisiones, sobre el trabajo del colectivo docente.	Los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos de la escuela no son utilizados para la toma de decisiones del colectivo docente.



calidad de los aprendizajes de los alumnos.	Utiliza al Consejo Técnico Escolar como un espacio para el análisis y toma de decisiones que permiten la mejora permanente de las prácticas docentes y los aprendizajes de los alumnos.	En ocasiones utiliza el Consejo Técnico Escolar como espacio para el análisis y la toma de decisiones que permiten la mejora de las prácticas docentes y los aprendizajes de los alumnos.	Utiliza el Consejo Técnico Escolar para actividades ajenas al análisis y la toma de decisiones que impacten en la mejora de las prácticas docentes y de los resultados de aprendizaje.
3.1 Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica profesional como medio para mejorarla.	Identifica, a partir del análisis de las evidencias de su práctica profesional, aspectos a mejorar en su función directiva.	Algunos de los aspectos a mejorar en su función directiva los identifica a partir del análisis de las evidencias de su práctica profesional.	Las evidencias de su práctica profesional, no son objeto de análisis para la mejora de su función directiva.
3.3 Utiliza diferentes medios para enriquecer su desarrollo profesional.	Utiliza el espacio del Consejo Técnico Escolar para favorecer su aprendizaje y desarrollo profesional.	Utiliza algunas veces el espacio del Consejo Técnico Escolar para el aprendizaje y desarrollo profesional.	El espacio de Consejo Técnico Escolar no lo utiliza para favorecer su aprendizaje y desarrollo profesional.
5.2 Gestiona la colaboración de las familias, de la comunidad y de otras instituciones en la tarea educativa de la escuela.	Promueve permanentemente la participación de las familias y los Consejos Escolares de Participación Social que contribuyan a la mejora de la calidad educativa.	Promueve ocasionalmente la participación de las familias y los Consejos Escolares de Participación Social en la mejora de la calidad educativa.	Adolece de mecanismos para promover la participación de las familias y los Consejos Escolares de Participación Social en la mejora de la calidad educativa.

Es importante resaltar que el contenido de la rúbrica que se muestra a continuación, deriva del análisis de la información marcada en el documento *Perfil, Parámetros e Indicadores para personal con funciones de Dirección y de Supervisión. Ciclo Escolar 2015-2016* y señalados en el documento *Etapas, aspectos, métodos e instrumentos. Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal con funciones de Dirección. Ciclo Escolar 2015-2016*.



4. Utilice los resultados obtenidos en la rúbrica con el fin de complementar las áreas de oportunidad que no haya reconocido a lo largo de las sesiones, enriquezca el texto de análisis que construyó en la actividad 2.

En la gestión de futuro, el liderazgo de los dirigentes debe fomentarse basado en su formación, en su fuerza moral para poder exigir a los otros un comportamiento efectivo. El educador es fundamentalmente un gran ejemplo, un gran espejo para los estudiantes, para la comunidad. La función de un directivo de educación debe ser la de un gran líder para el cambio social, para el progreso económico de su comunidad y no en formar hombres y mujeres condenados al fracaso, a la mediocridad.

En este sentido debemos insistir en la necesidad de fomentar las condiciones de liderazgo en el aula, en la dirección, en la supervisión, en la conducción superior de la educación. Debemos insistir en fomentar en el aula el gusto por aprender.

SEP, (2003), p. 97

5. El diálogo, socialización e intercambio de experiencias entre colegas son herramientas básicas para enriquecer la práctica directiva, por lo que es importante que, de ser posible, comparta su texto de análisis con otro director.

El presente documento constituye un recurso de apoyo para el proceso de integración del Expediente de Evidencias de la función directiva, centrando la atención en el cumplimiento de este importante desafío.



SEV

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
DEL ESTADO DE VERACRUZ

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
COORDINACIÓN ESTATAL DE ACTUALIZACIÓN MAGISTERIAL





SEV

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
DEL ESTADO DE VERACRUZ

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
COORDINACIÓN ESTATAL DE ACTUALIZACIÓN MAGISTERIAL

