

SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA



# Manual para el evaluador

## Etapa 2

### Proyecto de Intervención de la Gestión del Director para la Evaluación del

# Desempeño del Personal con Función de Director

Educación Media Superior

Octubre 2018



SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA



CNSPD  
Coordinación Nacional del  
Servicio Profesional Docente

## Manual para el evaluador Etapa 2

# Proyecto de Intervención de la Gestión del Director para la Evaluación del **Desempeño del Personal con Función de Director**

Educación Media Superior

Octubre 2018



**SEP**

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

**Secretaría de Educación Pública**  
Otto Granados Roldán

**Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación**  
Antonio Ávila Díaz

**Subsecretaría de Educación Media Superior**  
Silvia B. Ortega Salazar

**Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente**  
Ana María Aceves Estrada

## Índice general

	Pág.
Propósito.....	3
1. El evaluador certificado en la Etapa 2 de la Evaluación del Desempeño.....	3
2. Contexto de la Etapa 2 de la Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director.....	4
3. Calificación del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.....	8
3.1 Conceptos clave para la calificación.....	8
3.2 Composición de la rúbrica de calificación.....	10
3.3 Lógica de diferenciación de los niveles de ejecución de la rúbrica.....	12
3.4 Esquemas ilustrados para el análisis del desempeño con base en los componentes de la rúbrica.....	14
3.5 Orientaciones para asignar el nivel de ejecución ante una situación borde.....	20
3.6 Pasos recomendables para llevar a cabo el proceso de calificación.....	22
3.7 Términos significativos de los descriptores de la rúbrica.....	23
4. Ejemplos por tarea evaluativa y criterios.....	24
4.1 Tareas evaluativas del Momento 1. Diagnóstico y proyecto de intervención.....	26
Tarea evaluativa 1.....	27
Criterio 1.....	27
Tarea evaluativa 2.....	33
Criterio 2.....	33
Criterio 3.....	36
4.2 Tareas evaluativas del Momento 2. Intervención.....	39
Tarea evaluativa 3.....	40
Criterio 4.....	40
Tarea evaluativa 4.....	45
Criterio 5.....	45
Tarea evaluativa 5.....	49
Criterio 6.....	49
Tarea evaluativa 6.....	53
Criterio 7.....	53
Tarea evaluativa 7.....	58
Criterio 8.....	58
4.3 Tareas evaluativas del Momento 3. Reflexión sobre su práctica.....	61
Tarea evaluativa 8.....	62
Criterio 9.....	62
Tarea evaluativa 9.....	64
Criterio 10.....	64
Criterio 11.....	67

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. La Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director en Educación Media Superior.....	4
Figura 2. Objeto de evaluación de la Etapa 2.....	4
Figura 3. Sentido y desarrollo del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.....	5
Figura 4. Descripción de los principales componentes de la rúbrica.....	10
Figura 5. Esquema ilustrador sobre la composición de la rúbrica.....	11
Figura 6. Elementos comunes empleados en la rúbrica.....	12
Figura 7. Elementos comunes en los niveles de ejecución de las rúbricas y aspectos diferenciadores.....	13
Figura 8. Importancia del criterio de evaluación para la comprensión y uso de la rúbrica.....	15
Figura 9. Ejemplo de nivel de ejecución 4 de la rúbrica.....	16
Figura 10. Ejemplo de nivel de ejecución 3 de la rúbrica.....	17
Figura 11. Ejemplo de nivel de ejecución 2 de la rúbrica.....	18
Figura 12. Ejemplo de nivel de ejecución 1 de la rúbrica.....	19
Figura 13. Ejemplo de respuesta ubicable entre los niveles de ejecución 3 y 4.....	20
Figura 14. Ejemplo de respuesta ubicable entre los niveles de ejecución 2 y 3.....	21
Figura 15. Ocho puntos clave que debe recordar para calificar.....	22
Figura 16. Avisos para la identificación de los niveles de ejecución.....	25

## Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Productos y evidencias por momento del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.....	6
Tabla 2. Criterios y tareas evaluativas del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.....	7

## Propósito

Este manual constituye un apoyo para los evaluadores certificados que participan en el proceso de calificación de la Etapa 2. Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de la Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director. Su propósito es brindar orientaciones para calificar las tareas evaluativas desarrolladas por los sustentantes, mediante información que facilite el proceso de análisis y la valoración de las tareas para la asignación del nivel de ejecución logrado por el sustentante.

### 1. El evaluador certificado en la Etapa 2 de la Evaluación del Desempeño

Es importante que los evaluadores certificados como destinatarios de este documento tengan presente su función y lo que se espera de ellos, en el marco de la evaluación del desempeño.

¿Quién es y cuál es la función del evaluador certificado?

Es aquel servidor público que, conforme a los lineamientos que el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) establece, se ha capacitado, cumple con el perfil correspondiente y cuenta con la certificación vigente para participar en los procesos de evaluación con ese carácter. (INEE, Código de Ética del Evaluador de Desempeño, 2015).

La función del evaluador certificado consiste en aplicar sus conocimientos, habilidades, aptitudes y experiencia en la Evaluación del Desempeño, de forma ética y responsable, con el fin de contribuir en la mejora de la profesión docente en la educación obligatoria en el Sistema Educativo Nacional, en el marco del Código de Ética del Evaluador de Desempeño. (LINEE-06-2018).

¿Qué se espera del evaluador certificado?

La evaluación que realice el evaluador certificado deberá:

- ✓ Limitarse a analizar los productos y evidencias para comprender los progresos y las dificultades que tienen los evaluados en una parte de su práctica educativa (INEE, 2015).
- ✓ Conducirse con rigor y en apego a los criterios e instrucciones técnicas asegurando la validez y confiabilidad relativa a la precisión y consistencia en la evaluación (INEE, 2015).
- ✓ Enfocarse en los aspectos señalados en la rúbrica diseñada para calificar los productos y evidencias presentadas por los sustentantes y no limitarse a evaluar desde su propia percepción y forma de realizar su práctica (INEE, 2015).

Es importante que el evaluador reconozca y considere los efectos de su análisis, valoración y decisiones para las personas evaluadas, las escuelas y el conjunto del Sistema Educativo.

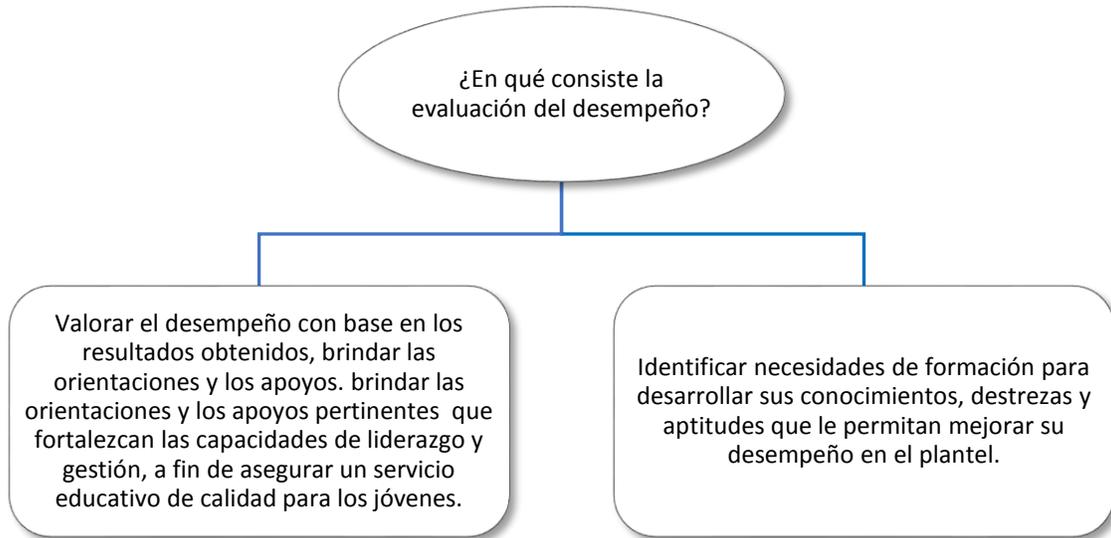
La evaluación del desempeño se propone enfatizar los logros en el ejercicio de la profesión, así como identificar las áreas de oportunidad para fortalecer el desempeño mediante la formación y el acompañamiento.

Por ello se requiere de un **análisis profundo de los productos con base en los criterios de la rúbrica** y, antes de determinar una calificación sobre una tarea evaluativa, corroborar la información **para tomar una decisión con objetividad**.

## 2. Contexto de la Etapa 2 de la Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director

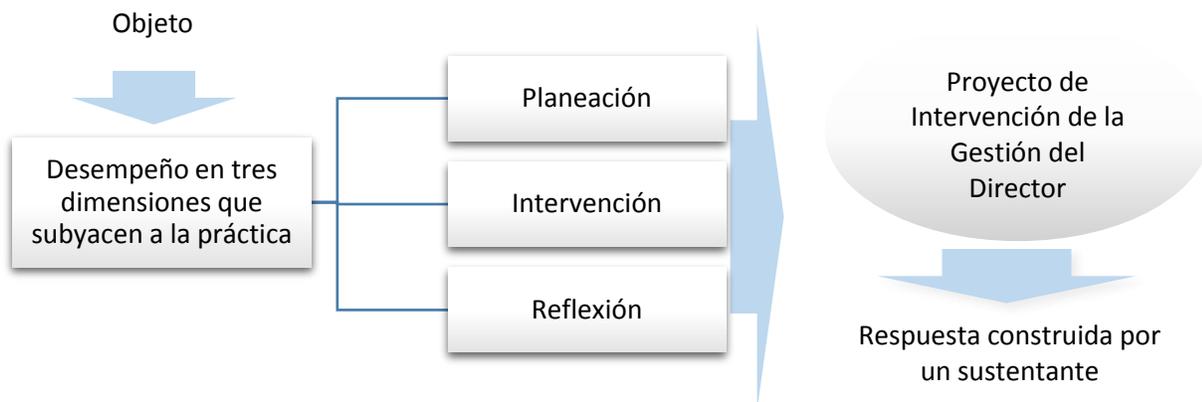
Las figuras 1, 2 y 3 así como la tabla 1 ilustran en qué consiste la Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director, cuál es el objeto de evaluación de la Etapa 2, así como cuál es el sentido y cómo se construye el producto a evaluar.

Figura 1. La Evaluación del Desempeño del Personal con Función de Director en Educación Media Superior



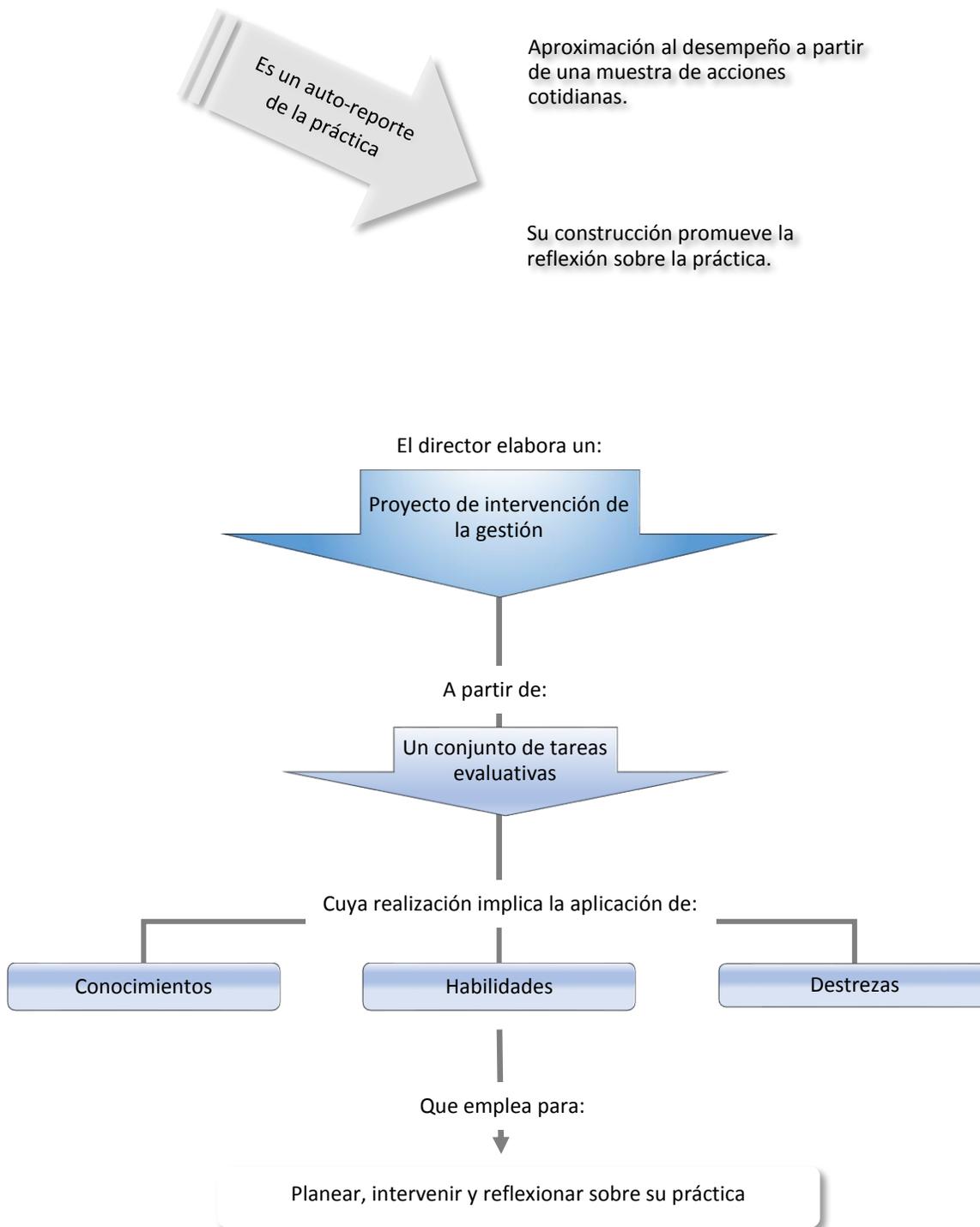
Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018 con base en: EAMI Personal con Función de Dirección en Educación Media Superior, 2018-2019.

Figura 2. Objeto de evaluación de la Etapa 2



Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018 con base en: EAMI Personal con Función de Dirección en Educación Media Superior, 2018-2019.

Figura 3. Sentido y desarrollo del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director



Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018 con base en: EAMI Personal con Función de Dirección en Educación Media Superior, 2018-2019.

Tabla 1. Productos y evidencias por momento del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director

Momento	Productos/Evidencias
Momento 1. Diagnóstico y proyecto de intervención.	Diagnóstico del plantel y Proyecto de intervención de la gestión directiva.
Momento 2. Intervención.	Cuatro evidencias de las acciones de su gestión.
Momento 3. Reflexión sobre su práctica	Texto de análisis reflexivo de su práctica a partir de las tareas evaluativas propuestas, sobre las acciones y toma de decisiones que realizó para atender la prioridad establecida.

Fuente: Adaptado de EAMI 2018-2019 y Guía Académica respectiva 2018-2019.

La construcción del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director como instrumento de evaluación, detona la ejecución reflexiva del sustentante al responder cada tarea, por lo que se espera que, en sus respuestas manifieste que llevó a cabo un proceso cognitivo que le permitió articular los diferentes aspectos y componentes que dan cuenta de una muestra de su práctica.

Este ejercicio de reflexión se desarrolla en los tres momentos de elaboración del Proyecto y cada uno, cumple una función específica definida a través de los criterios de evaluación a los que se asocia una tarea evaluativa que debe realizar el sustentante (Tabla 2). Una tarea evaluativa puede tener relación con uno o más criterios.

Tabla 2. Criterios y tareas evaluativas del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director

Momento 1. Diagnóstico y Proyecto de Intervención	
Criterio	Tarea evaluativa
C1. Consideración del diagnóstico en el diseño del Proyecto de intervención de la gestión.	1. Con base en el diagnóstico que elaboró, diseñe un Proyecto de intervención de la gestión directiva.
C2. Correspondencia entre la estrategia de trabajo y el diagnóstico.	2. ¿De qué manera la estrategia establecida en su Proyecto de intervención de la Gestión atiende el indicador seleccionado, tomando en cuenta el diagnóstico del plantel?
C3. Correspondencia entre la estrategia de trabajo y la atención al indicador seleccionado.	
Momento 2. Intervención	
Criterio	Tarea evaluativa
C4. Correspondencia de las líneas de acción con las metas establecidas para la atención del indicador.	3. ¿Cómo las líneas de acción implementadas contribuyeron al logro de las metas establecidas para atender el indicador seleccionado? Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la primera evidencia presentada.
C5. Correspondencia de la gestión del tiempo y los recursos con la toma de decisiones.	4. ¿De qué forma la verificación de avances contribuyó a gestionar el tiempo y los recursos para alcanzar las metas establecidas? Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la segunda evidencia presentada.
C6. Correspondencia entre las estrategias implementadas y la participación de la comunidad escolar para el cumplimiento de las metas.	5. ¿Cómo las estrategias implementadas propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar las metas planteadas? Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la tercera evidencia presentada.
C7. Correspondencia de los mecanismos de seguimiento con las metas establecidas	6. ¿De qué forma los mecanismos de seguimiento le permitieron verificar el logro de las metas establecidas para atender el indicador seleccionado? Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la cuarta evidencia presentada.
C8. Correspondencia de la estrategia de trabajo con la generación de ambientes favorables para el aprendizaje, la sana convivencia y la inclusión.	7. ¿Cómo las estrategias implementadas le permitieron generar ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (la sana convivencia, la inclusión, la equidad y la diversidad lingüística y cultural) en atención al indicador seleccionado?
Momento 3. Análisis y reflexión de su práctica profesional	
Criterio	Tarea evaluativa
C9. Análisis de las decisiones y acciones de su intervención.	8. Con base en los resultados de su proyecto ¿De qué manera sus decisiones y acciones durante su intervención influyeron para el logro de las metas planteadas?
C10. Reflexiona sobre las fortalezas y aspectos a mejorar de su gestión, a partir de los resultados de su intervención.	9. Con base en el análisis de los resultados de su intervención, ¿cuáles son las principales fortalezas y aspectos a mejorar en su gestión directiva? Proponga acciones para atender los aspectos a mejorar en su gestión, considerando las condiciones del contexto en que se desempeña.
C11. Reflexión para establecer acciones orientadas a fortalecer su práctica profesional.	

Fuente: Adaptado de Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director. Educación Media Superior, 2018.

### 3. Calificación del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director

#### 3.1 Conceptos clave para la calificación



**Antes de empezar a calificar es INDISPENSABLE que el evaluador certificado analice y comprenda los conceptos que permiten establecer un lenguaje común para el proceso de calificación de la Etapa 2.**



#### Actividad

Conjunto de tareas que se llevan a cabo para el desarrollo de las líneas de acción. (DGB, *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua*, 2016).

#### Diversidad

Es la multiplicidad de formas de pensamiento, sentimiento y cultura. Esto puede ser dentro de un mismo salón de clases en el que la totalidad del alumnado pertenezca a una misma cultura, pero cada quien presenta capacidades cognitivas, emocionales o sociales distintas, o puede ser en una zona donde se presentan grupos de distintas culturas. La diversidad es condición para la flexibilidad del pensamiento. (SEP, *Planes de estudio de referencia del Marco Curricular Común de la Educación Media Superior*, 2017)

#### Gestión

Se refiere a la relación del director y docentes en torno a la toma de decisiones e implementación de acciones para brindar el servicio educativo, lo que implica formas de comunicación, y seguimiento de acciones, en donde el liderazgo del director es un elemento de vital importancia para la institución. (SEP, *Guía Académica. Director de Educación Media Superior*, 2018).

#### Inclusión

Conjunto de acciones encaminadas a incorporar al sistema educativo nacional a niñas, niños y jóvenes que, por alguna u otra causa de índole social, cultural, de desigualdad de género y/o económica, no tienen acceso al sistema educativo y/o se encuentran en riesgo de exclusión de los servicios educativos. (SEP, *Acuerdo número 711 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa para la Inclusión y la Equidad Educativa*. DOF, 28 de diciembre de 2013.).

#### Indicadores académicos

Son los indicadores del Sistema Educativo que determinan la panorámica general de la educación que se imparte en una institución o en un plantel. Entre los más importantes destacan la eficiencia terminal, la aprobación y el abandono escolar. (DGB, *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua*, 2016).

#### Instrumento de evaluación

Herramienta de recolección de datos que suele tener distintos formatos, atendiendo a la naturaleza de la evaluación, por ejemplo, instrumentos de selección de respuesta, instrumentos de respuesta construida, cuestionarios, observaciones, portafolios, entre otros". En ocasiones, los instrumentos de evaluación son llamados instrumentos de medición. (INEE, *Criterios técnicos para el desarrollo, uso y mantenimiento de instrumentos de evaluación*, 2017).

### Intervención directiva

El concepto intervención directiva hace referencia a la implementación de las actividades que den cuenta de la gestión del director y el intercambio de información entre los actores educativos que permite identificar y atender las necesidades del plantel. (SEP, *Guía Académica. Director de Educación Media Superior*, 2018).

### Liderazgo

Uso de las facultades de planificación, motivación, administración y asesoramiento de un equipo de trabajo. Se contempla como un requisito para coordinar las definiciones del componente autonomía curricular y las correspondientes alianzas e inversión en materiales y acompañamiento pedagógico, apoyar la transformación pedagógica de los docentes a su cargo, y dirigir la ética del cuidado en su plantel. (SEP, *Planes de estudio de referencia del Marco Curricular Común de la Educación Media Superior*, 2017)

### Línea de acción

Es una directriz global que expresa la orientación de las actividades a desarrollar, a través de las cuales se pretende alcanzar una meta. (DGB, *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua*, 2016).

### Meta

Es el desempeño o resultado concreto esperado al término de la implementación de las acciones. (DGB, *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua*, 2016).

### Necesidad Educativa

Es el requerimiento de carácter pedagógico de un alumno en un contexto escolar regular, en atención a que las dificultades o problemas que presenta para acceder al currículo común son mayores a las del resto de sus compañeros. Dificultades que pueden derivar de sus características personales, de su contexto o por planteamientos curriculares inadecuados. Para compensar estas dificultades, y favorecer el logro de los aprendizajes establecidos, el docente realiza adecuaciones curriculares, adaptación de los recursos didácticos, entre otros. Adaptado. (SEP, *Plan de estudios*, 2011).

### Reflexión

Actividad dinámica que realiza el aprendiz para elaborar inferencias o conclusiones sobre las acciones de aprendizaje realizadas, ya sea durante ellas o al término de las mismas. Juega un papel importante en la atribución de sentido del aprendizaje logrado y en el establecimiento de los enlaces entre el conocimiento metacognitivo y las acciones autorreguladoras (Díaz Barriga, 2002, p. 427).

### Tarea:

Es la mínima expresión en la que se puede descomponer una actividad; es una acción sencilla que en sí misma cumple un cometido.

### 3.2 Composición de la rúbrica de calificación

#### ¿Qué es una rúbrica?

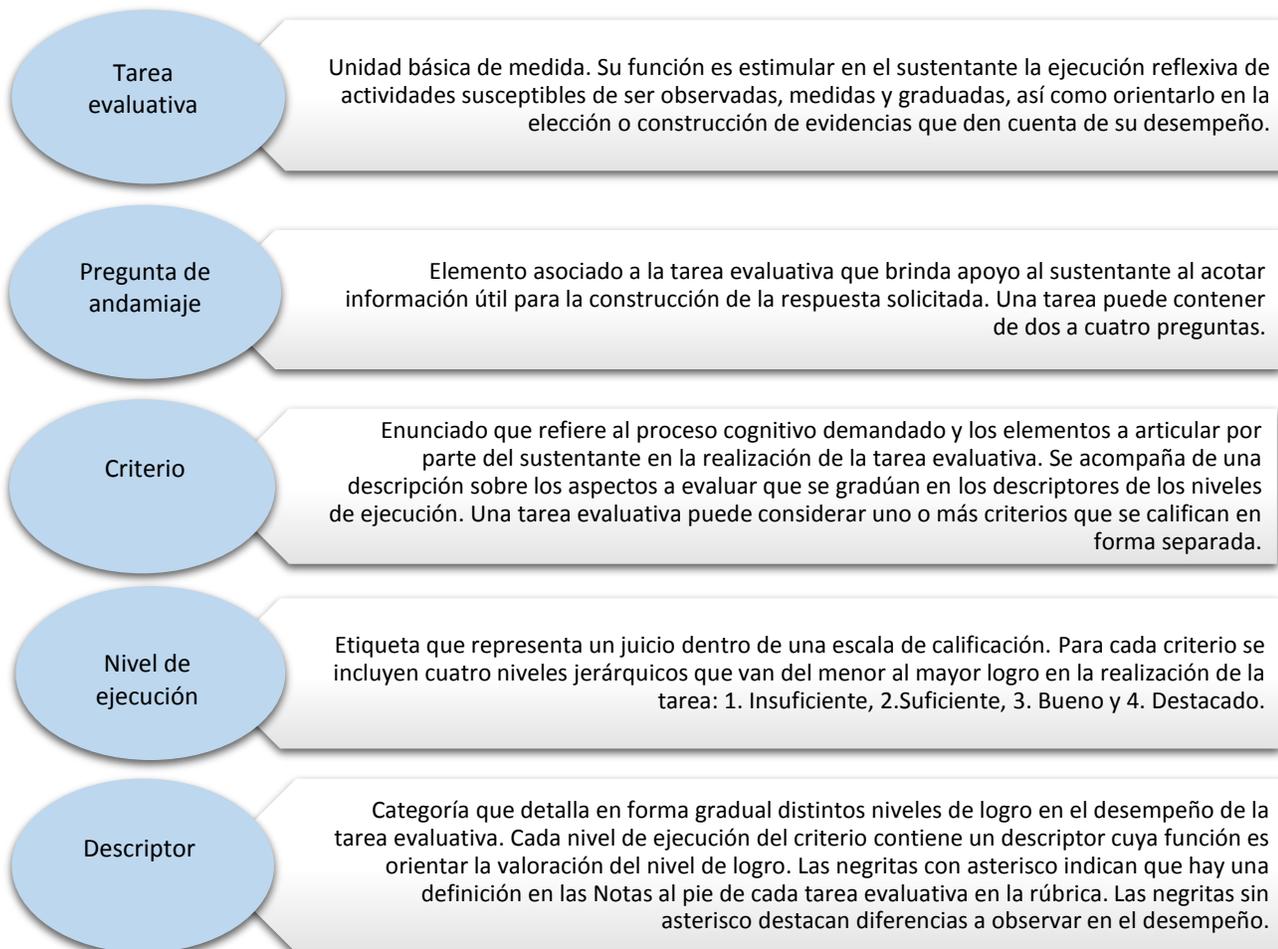
Es una matriz que relaciona las pautas que deben cumplir las respuestas de los sustentantes desagregados de manera gradual en niveles de ejecución.

#### La rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director

Para valorar los productos presentados por el Director se lleva a cabo un proceso de calificación mediante el uso de una rúbrica.

En la figura 4 se presenta una definición de los elementos que componen la rúbrica para la calificación del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.

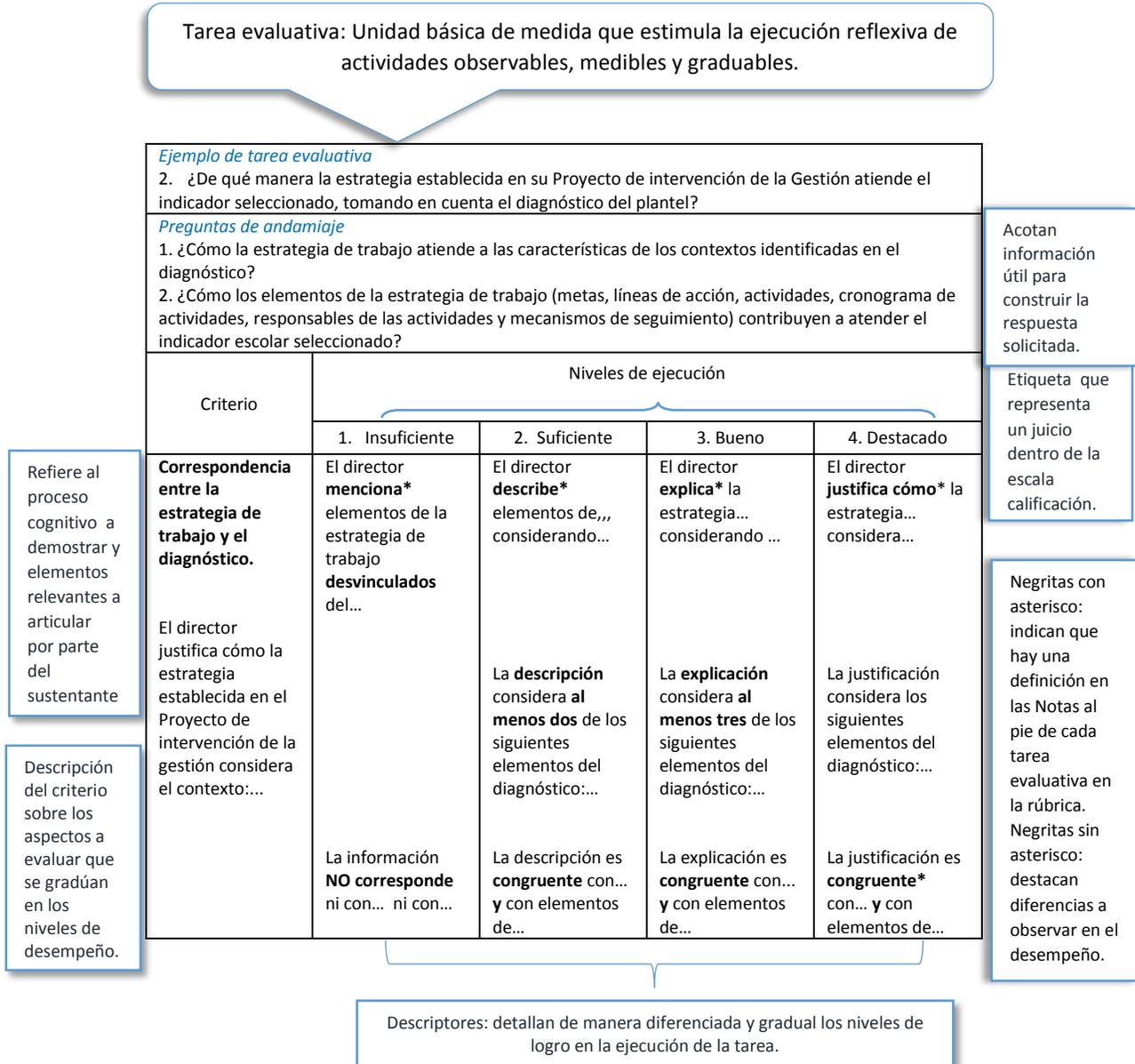
Figura 4. Descripción de los principales componentes de la rúbrica



Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: INEE, Prototipo del *Proyecto de Enseñanza* 2017.

Los elementos anteriores se identifican en la figura 5, tal como se encuentra estructurada la rúbrica para calificar el Proyecto de Intervención de la Gestión del Director. Los llamados a cada elemento expresan de manera sintética en qué consisten cada uno.

Figura 5. Esquema ilustrador sobre la composición de la rúbrica

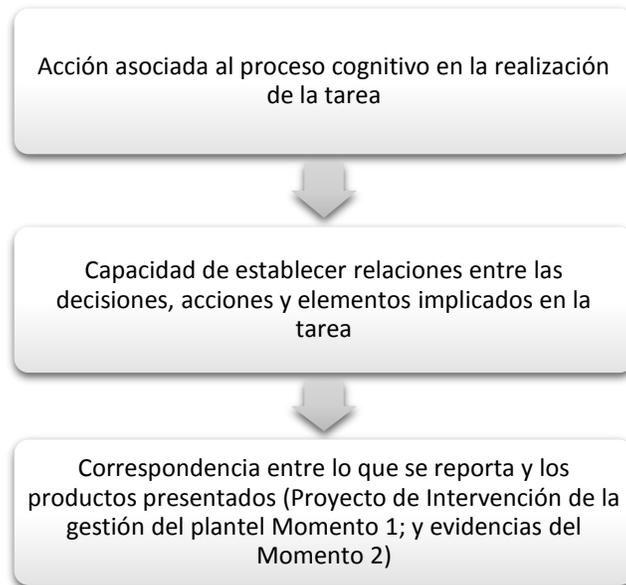


Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

### 3.3 Lógica de diferenciación de los niveles de ejecución de la rúbrica

En la construcción de la rúbrica se consideran tres elementos comunes para desarrollar los descriptores de los cuatro niveles de ejecución de cada criterio.

Figura 6. Elementos comunes empleados en la rúbrica



Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en INEE, Prototipo del "Proyecto de Enseñanza" 2017.

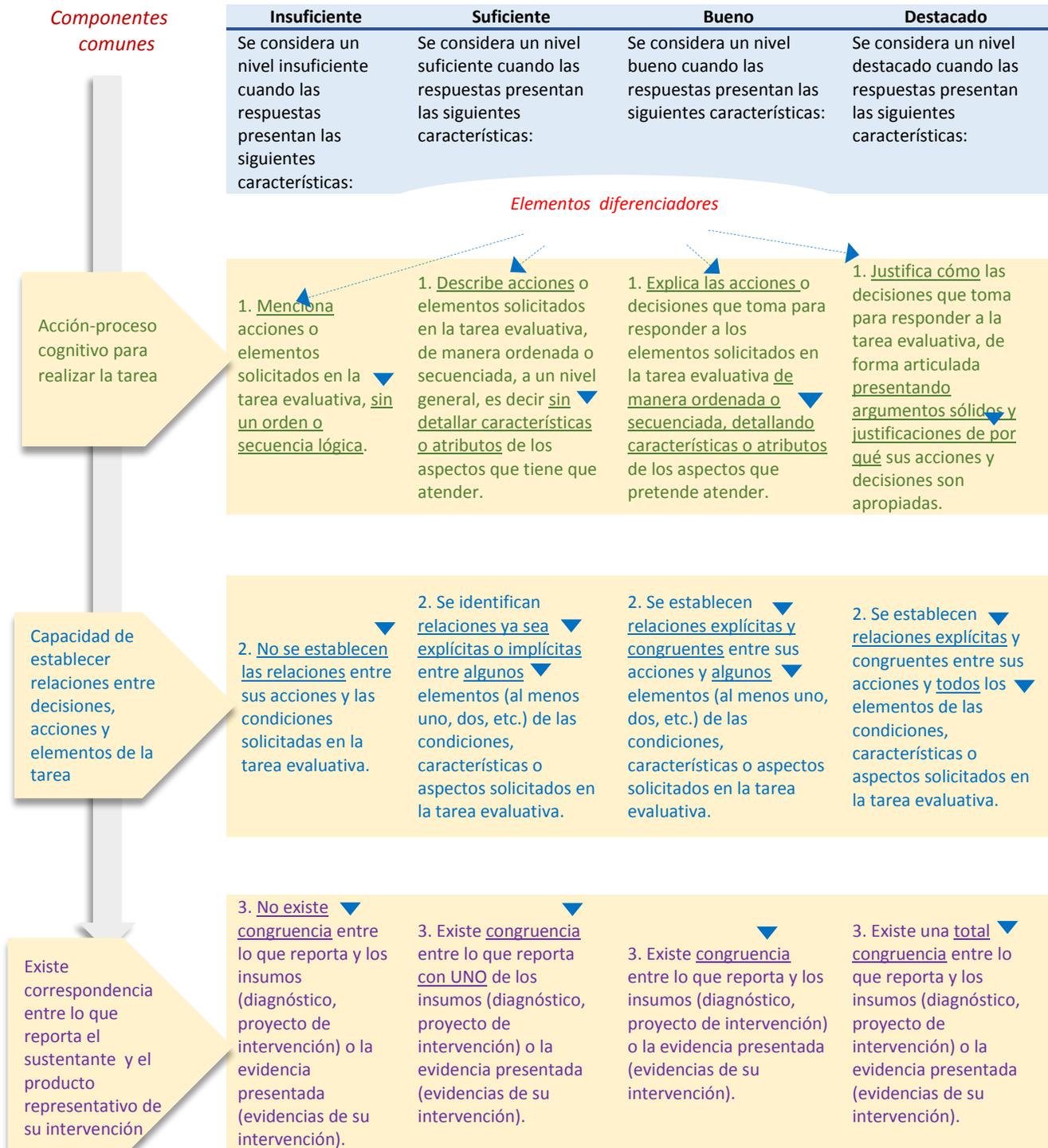
**PRIMER elemento.** Es un verbo que denota una acción observable asociada comúnmente a un proceso cognoscitivo que se pone en juego para resolver una tarea.

**SEGUNDO elemento.** Refiere a la capacidad de los sustentantes para establecer relaciones entre sus acciones o decisiones y las condiciones a las que pretende atender de acuerdo con lo solicitado en la tarea evaluativa.

**TERCER elemento.** Implica la correspondencia entre lo que reporta el sustentante en la respuesta a la tarea evaluativa y los productos que desarrolla, que sirven de insumo o que son evidencias de sus acciones para dar sustento a la respuesta.

Con base en la concepción de la figura 6 se diseñan los descriptores de los niveles de ejecución para cada criterio de la rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director que se muestran en la figura 7. Dependiendo de las características de la tarea evaluativa estarán presentes estos elementos en mayor o menor medida. Con el fin de ilustrar la singularidad de cada uno de estos elementos se señalan con un color distinto. A su vez, en los cuatro textos de los niveles de ejecución se subrayan los aspectos diferenciadores entre un nivel y otro.

Figura 7. Elementos comunes en los niveles de ejecución de las rúbricas y aspectos diferenciadores

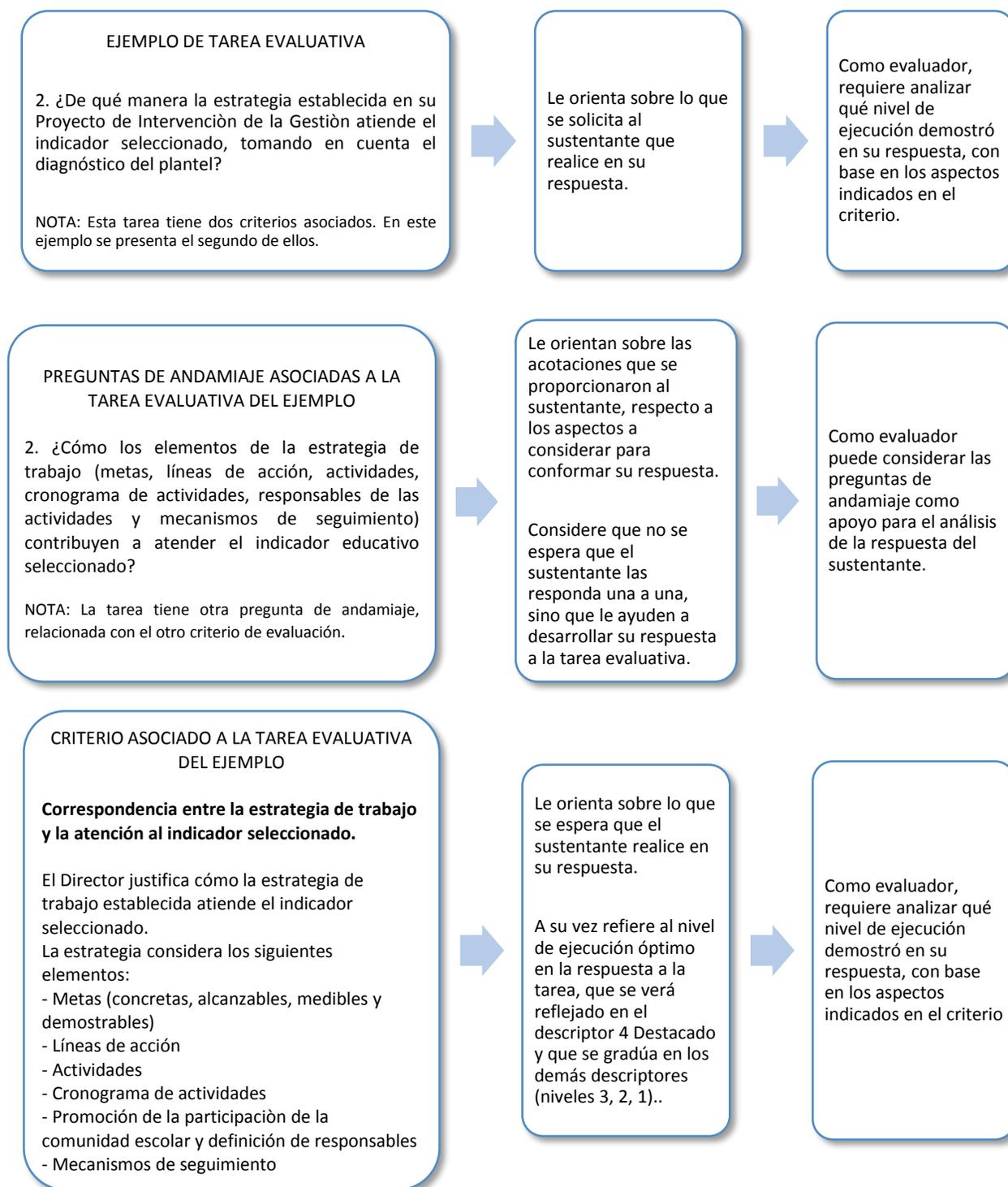


Fuente: Adaptado con base en: INEE, *Prototipo del Proyecto de enseñanza 2017*.

### 3.4 Esquemas ilustrados para el análisis del desempeño con base en los componentes de la rúbrica

De la figura 8 a la 12 se ilustran los aspectos que el evaluador debe focalizar durante su análisis para comprender y usar la rúbrica. El criterio de evaluación es el componente crucial para el análisis de todos los demás componentes de la rúbrica; hace referencia al proceso cognitivo que se espera desarrolle el sustentante en la realización de la tarea evaluativa y a los elementos que debe incluir y articular. Mientras que la tarea evaluativa, hace referencia a la acción a desarrollar por parte del sustentante para demostrar su capacidad en el desempeño referido en el criterio. El criterio tiene relaciones intrínsecas entre el contenido de la etiqueta señalada en negritas y la descripción del mismo. En la figura 8 se identifican estas relaciones y en un continuo se establecen las existentes en cada uno de los componentes de la rúbrica. Esta ilustración busca mostrar la importancia del criterio para la comprensión y uso de la rúbrica.

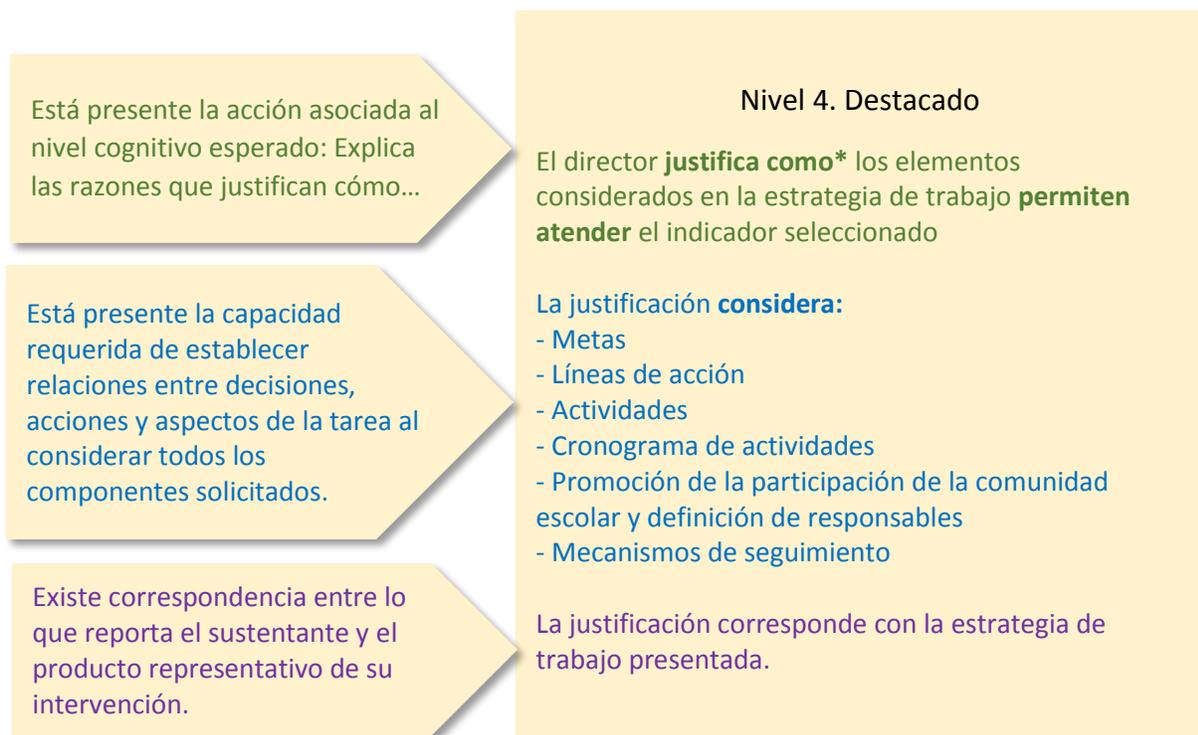
Figura 8. Importancia del criterio de evaluación para la comprensión y uso de la rúbrica



Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

En las figuras 9 a 12 se muestra la graduación del contenido de la descripción del criterio en los cuatro niveles de ejecución, considerando la lógica de diferenciación descrita en el punto 3.3 de este documento.

Figura 9. Ejemplo de nivel de ejecución 4 de la rúbrica



**\*¿Qué significa que el sustentante *Justifica cómo?***

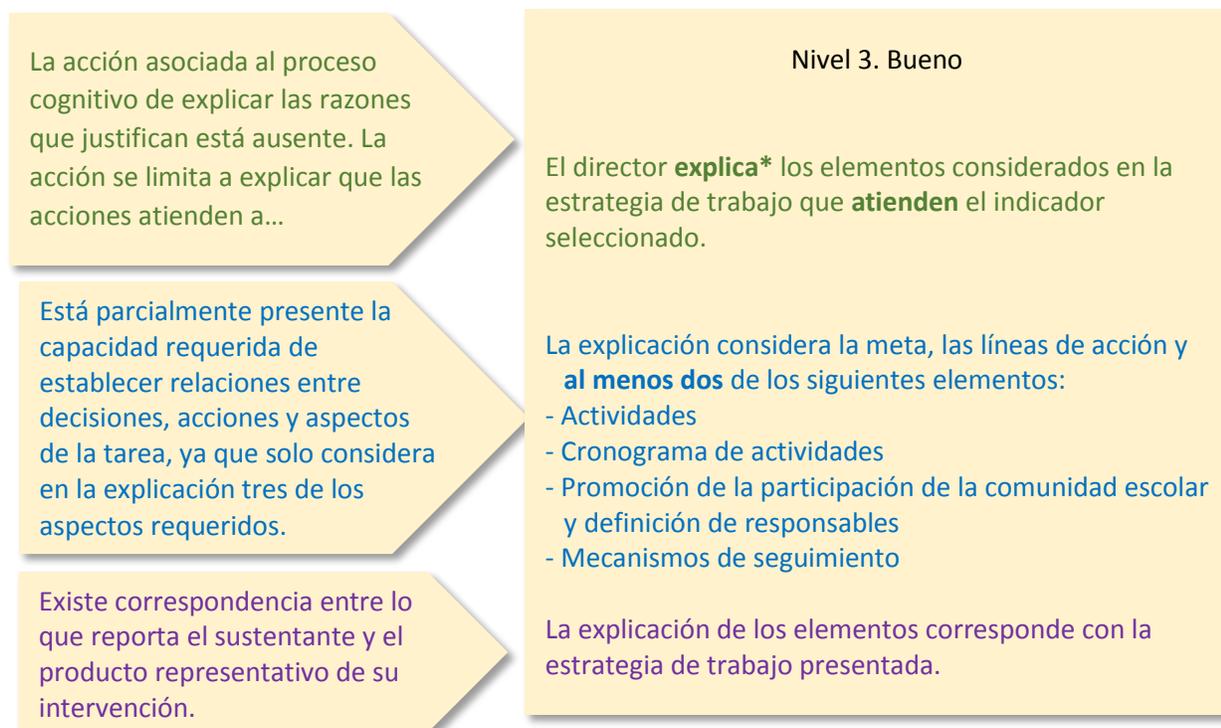
En la respuesta del director se presentan las razones que de manera **articulada y lógica** dan cuenta de cómo las acciones o decisiones que toma permiten atender los elementos o las condiciones que solicita la tarea evaluativa. En su respuesta presenta **argumentos sólidos** sobre la congruencia o pertinencia de las acciones o decisiones que realiza.

Observe en la figura 9 cómo el descriptor **4 Destacado** contiene los elementos comunes y los aspectos diferenciadores:

- Nivel cognitivo mostrado por el sustentante: La **acción** que ejecuta para dar su respuesta y el grado de **relación** que establece. En este caso, presenta las razones que justifican la pertinencia de las acciones...
- Aspectos entre los que establece relación: metas, líneas de acción, actividades, cronograma de actividades, promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables así como mecanismos de seguimiento.
- Información que es congruente con aspectos de la justificación presentada por el sustentante: estrategia de trabajo.

Observe en las figuras 10, 11 y 12 cómo los descriptores 3 *Bueno*, 2 *Suficiente* y 1 *Insuficiente* van degradando lo señalado en el descriptor 4 *Destacado* que denota el desempeño ideal de la tarea.

Figura 10. Ejemplo de nivel de ejecución 3 de la rúbrica



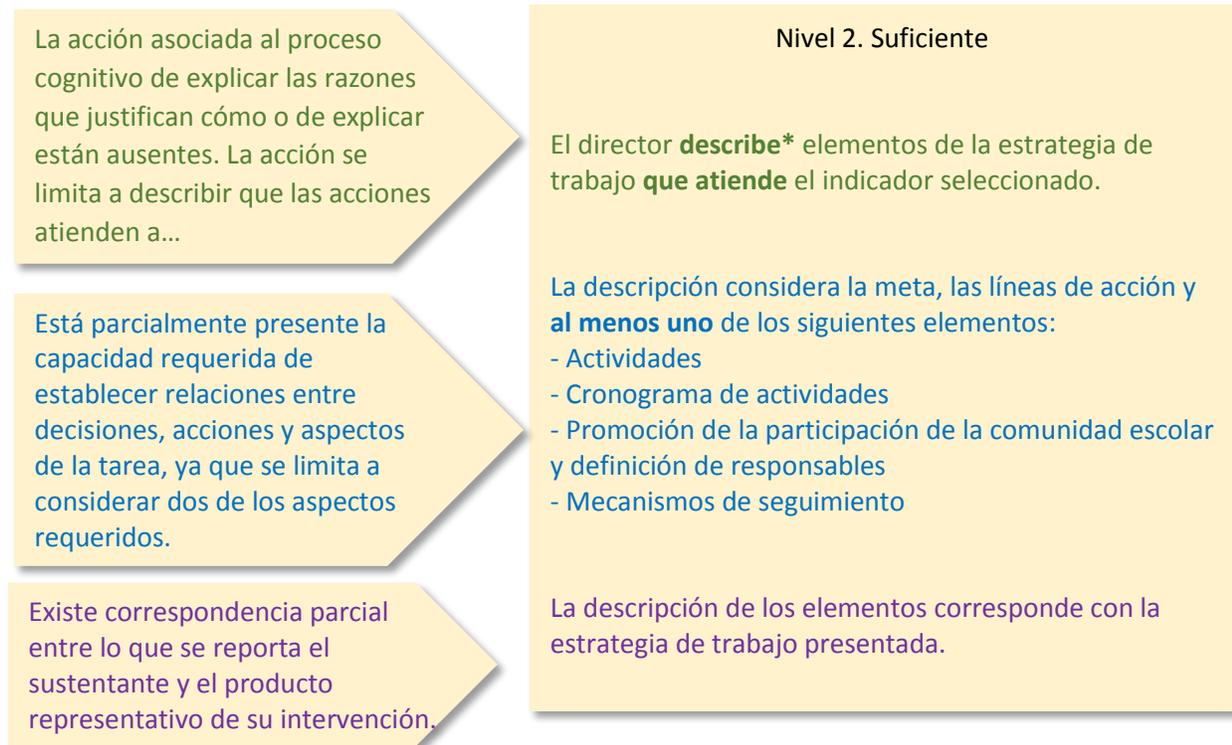
**\*¿Qué significa que el sustentante *Explica*?**

En la respuesta del director se presentan de manera **ordenada y lógica** los rasgos específicos de las acciones que lleva a cabo para atender los elementos o las condiciones que solicita la tarea evaluativa.

Observe en la figura 10 cómo el descriptor **3 Bueno** contiene los elementos comunes y los aspectos diferenciadores:

- Nivel cognitivo mostrado por el sustentante: La **acción** que ejecuta para dar su respuesta y el grado de **relación** que establece. En este caso, explica los elementos para atender...
- Aspectos entre los que establece relación: la meta, las líneas de acción y **al menos dos** de los cuatro elementos solicitados.
- Información que es congruente con aspectos de la explicación presentada por el sustentante: estrategia de trabajo.

Figura 11. Ejemplo de nivel de ejecución 2 de la rúbrica



**\*¿Qué significa que el sustentante *Describe*?**

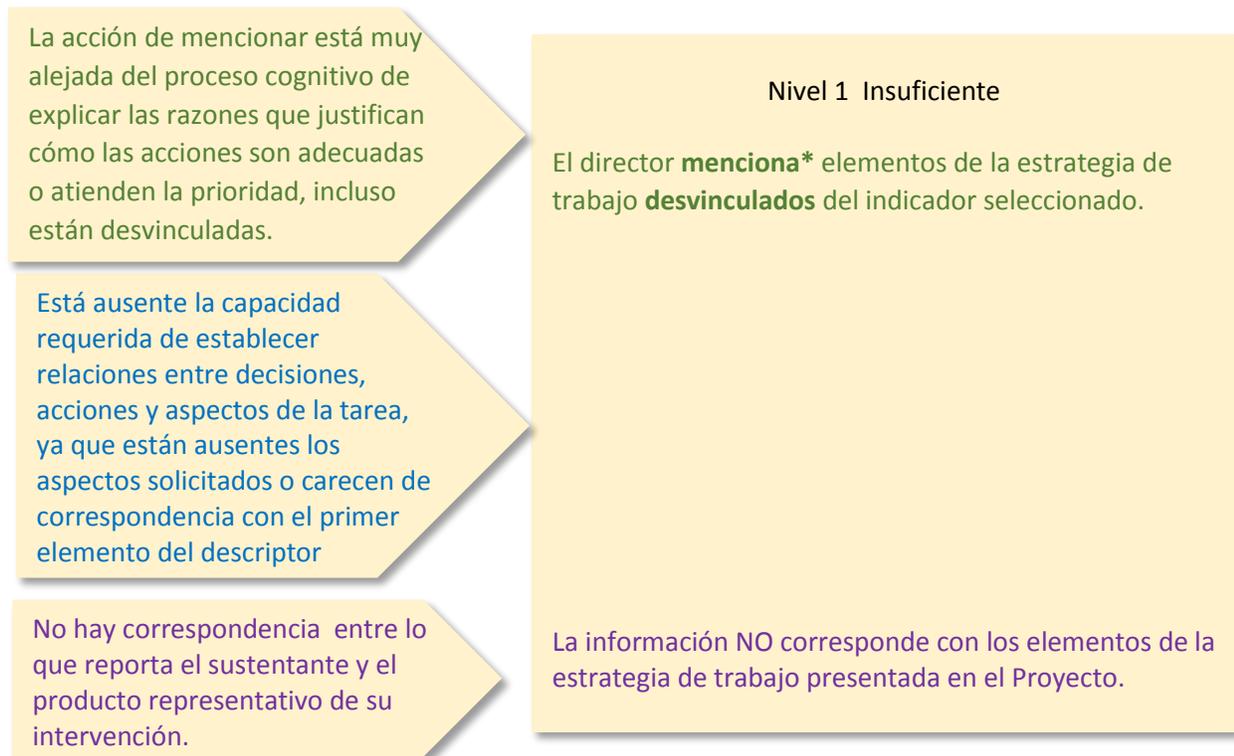
En la respuesta del director se presentan de manera ordenada o secuenciada rasgos generales de las acciones o los elementos que solicita la tarea evaluativa.

Observe en la figura 11 cómo el descriptor **2 Suficiente** contiene los elementos comunes y los aspectos diferenciadores:

- Nivel cognitivo mostrado por el sustentante: La **acción** que ejecuta para dar su respuesta y el grado de **relación** que establece. En este caso, describe los elementos para atender...
- Aspectos entre los que establece relación: la meta, las líneas de acción y **al menos uno** de los cuatro solicitados.
- Información que es congruente con aspectos de la descripción presentada por el sustentante: estrategia de trabajo.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

Figura 12. Ejemplo de nivel de ejecución 1 de la rúbrica



**\*¿Qué significa que el sustentante Menciona?**

La respuesta del director refiere a la acción de nombrar, enunciar o enlistar aspectos o acciones sin un orden o una secuencia específica.

Observe en la figura 12 cómo el descriptor **1 Insuficiente** contiene los elementos comunes y los aspectos diferenciadores:

- Nivel cognitivo mostrado por el sustentante: La **acción** que ejecuta para dar su respuesta y el grado de **relación** que establece. En este caso, menciona los elementos de la estrategia de trabajo desvinculados del indicador seleccionado.
- Aspectos entre los que establece relación: Ninguno de los seis solicitados.
- Información que es congruente con los aspectos que menciona el sustentante: Ninguna.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

### 3.5 Orientaciones para asignar el nivel de ejecución ante una situación borde



¿Qué hacer cuándo se enfrenta a la respuesta de una tarea evaluativa por parte del sustentante que se puede ubicar entre dos niveles de desempeño?

**ACLARACIÓN.** Estos ejemplos solo son sugeridos cuando el evaluador tuviera dudas en situaciones límite o borde, es decir cuando considere que la respuesta pudiera ubicarse entre dos niveles de desempeño. No aplica para todos los casos.

Figura 13. Ejemplo de respuesta ubicable entre los niveles de ejecución 3 y 4

Nivel 3. Bueno	Nivel 4. Destacado
<p>El director <b>explica*</b> los elementos considerados en la estrategia de trabajo que <b>atienden</b> el indicador seleccionado.</p> <p>La explicación considera la meta, las líneas de acción y <b>al menos dos</b> de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Actividades</li><li>- Cronograma de actividades</li><li>- Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables</li><li>- Mecanismos de seguimiento</li></ul> <p>La explicación de los elementos corresponde con la estrategia de trabajo presentada.</p>	<p>El director <b>justifica cómo*</b> los elementos considerados en la estrategia de trabajo <b>permiten atender</b> el indicador seleccionado.</p> <p>La justificación <b>considera:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Metas</li><li>- Líneas de acción</li><li>- Actividades</li><li>- Cronograma de actividades</li><li>- Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables</li><li>- Mecanismos de seguimiento</li></ul> <p>La justificación corresponde con la estrategia de trabajo presentada.</p>

Si en su respuesta, el sustentante establece argumentos sólidos de cómo los elementos considerados en la estrategia permiten atender el indicador seleccionado y esta justificación es congruente con la estrategia de trabajo pero, sólo considera cuatro o cinco elementos y no los seis que solicita el nivel 4.

Se sugiere dar prioridad al primer aspecto diferenciador que refiere al proceso cognitivo requerido, el cual sí está presente en la respuesta del sustentante, no obstante, en su justificación se identifique la falta de alguno de los aspectos.

Por lo tanto, se sugiere asignar el nivel 4 Destacado.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

Figura 14. Ejemplo de respuesta ubicable entre niveles de ejecución 2 y 3

Nivel 2. Suficiente	Nivel 3. Bueno
<p>El director <b>describe*</b> elementos de la estrategia de trabajo que atiende el indicador seleccionado.</p> <p>La descripción considera la meta, las líneas de acción y <b>al menos uno</b> de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Actividades</li><li>- Cronograma de actividades</li><li>- Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables</li><li>- Mecanismos de seguimiento</li></ul> <p>La descripción de los elementos corresponde con la estrategia de trabajo presentada.</p>	<p>El director <b>explica*</b> los elementos considerados en la estrategia de trabajo que <b>atienden</b> el indicador seleccionado.</p> <p>La explicación considera la meta, las líneas de acción y <b>al menos dos</b> de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Actividades</li><li>- Cronograma de actividades</li><li>- Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables</li><li>- Mecanismos de seguimiento</li></ul> <p>La explicación de los elementos corresponde con la estrategia de trabajo presentada.</p>

Si el sustentante explica de manera lógica los elementos considerados en la estrategia de trabajo que atienden el indicador seleccionado y la explicación corresponde con la estrategia de trabajo presentada, pero esta explicación considera la meta, las líneas de acción y uno de los cuatro elementos como solicita el nivel 2.

Se sugiere dar prioridad al primer aspecto diferenciador que refiere al proceso cognitivo requerido, el cual sí está presente en la respuesta del sustentante, no obstante, en su explicación se identifique la falta de alguno de los aspectos. Siempre y cuando el análisis que usted haga le permita comprender que las acciones sí atendieron la prioridad educativa.

Por lo tanto, se sugiere asignar el nivel 3 Bueno.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018, con base en: Rúbrica del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director de EMS, 2018.

Como parte final de este apartado, es importante que el evaluador certificado tenga presentes los siguientes puntos clave para el desempeño exitoso de su función como juez durante los procesos de evaluación de la Etapa 2.

Figura 15. Ocho puntos clave que debe recordar para calificar

1. El criterio de la rúbrica es un elemento fundamental en el proceso de evaluación.
2. El criterio de la rúbrica es un referente crucial para la comprensión y uso de la misma.
3. El criterio de la rúbrica contiene una descripción que caracteriza el desempeño esperado.
4. La tarea evaluativa expresa el tipo y nivel cognitivo solicitado a los sustentantes para realizar con éxito una acción.
5. La relación entre el criterio y la tarea evaluativa es vital porque en ellos se concretan los aspectos de evaluación del desempeño de la práctica.
6. Las preguntas de andamiaje contribuyen al desarrollo de la tarea evaluativa al precisar los aspectos a considerar en las respuestas de los sustentantes.
7. Las evidencias muestran y sustentan el desempeño de la práctica del evaluado en la implementación de su Proyecto de Intervención de la Gestión.
8. La lectura y comprensión de los componentes de la rúbrica permite identificar la relación que existe entre cada uno de sus componentes.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018.

### 3.6 Pasos recomendables para llevar a cabo el proceso de calificación

#### Paso 1. En relación con la rúbrica

- Lea la rúbrica completa con el propósito de identificar:
  - Los aspectos de desempeño del criterio, de la tarea evaluativa y las preguntas de andamiaje.
  - La relación existente entre el criterio, la tarea evaluativa y las preguntas de andamiaje.
  - Los elementos diferenciadores observables y medibles de cada uno de los niveles de ejecución.
  - Las palabras resaltadas en negritas en cada uno de los niveles de desempeño.
  - Las notas que se incluyen al pie de las tareas.

#### Paso 2. En relación con el Proyecto de Intervención de la Gestión del Director

- Lea el Proyecto de Intervención de la Gestión del Director completo con el propósito de identificar los componentes que lo integran.
- Formule interrogantes con base en los elementos y aspectos a evaluar identificados en la rúbrica que permitan la revisión del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director, a manera de sugerencia:

- ¿Qué acción se relaciona con la respuesta que está dando el Director para resolver la tarea?  
(Menciona, describe, explica, explica las razones)
- ¿Qué tipo de relaciones establece entre sus acciones o decisiones y las condiciones a las que pretende atender, de acuerdo con la tarea, entre algunos elementos, o todos los elementos?  
(Explícitas, implícitas, congruentes, desvinculadas)
- ¿Es congruente la información que reporta con el contenido de los productos (diagnóstico, proyecto de intervención), que sirven de insumo o que suben como evidencia?

- **Revise** cada una de las tareas evaluativas desarrolladas por el sustentante con base en:
  - las notas que se incluyen en las tareas evaluativas que le ayudarán a diferenciar entre un nivel de desempeño y otro.
  - las evidencias solicitadas a los sustentantes en las tareas 3, 4, 5 y 6 antes de determinar el nivel correspondiente
- **Recuerde que:**
  - Las tareas evaluativas 2, y 9 tienen dos criterios a evaluar.
  - El sustentante desarrolló un producto que es el *Proyecto de Intervención de la Gestión del Director*, el cual permite evaluar sus competencias durante los tres momentos de construcción del mismo; por lo que continuamente podrá considerar los distintos componentes del Proyecto, antes de determinar el nivel que le corresponda en cada tarea.
  - El sustentante tuvo preguntas de andamiaje como apoyo para responder la tarea, por lo que la respuesta estará relacionada con éstas.
  - Las evidencias son una muestra del momento de intervención. El sustentante eligió la evidencia a presentar, de acuerdo con la importancia de sus acciones y la posibilidad de ilustrarlas. Por ejemplo, si la evidencia requería referir a la organización del tiempo y de los recursos utilizados para el cumplimiento de la meta, pudo elegir cuáles de estos aspectos fueron más relevantes en su intervención y cuáles eran viables de representar.

### Paso 3. En relación con la decisión del nivel de ejecución.

- Determine el nivel que le corresponda (4. Destacado; 3. Bueno; 2. Suficiente; 1. Insuficiente), con base en las cualidades del texto producido por el sustentante, así como la consistencia con el proyecto de intervención y/o la congruencia con las evidencias presentadas, según sea el caso.
- En caso de que el sustentante no responda a alguna de las tareas evaluativas, se calificará en el nivel 1.

### 3.7 Términos significativos de los descriptores de la rúbrica

A continuación se incluyen términos de los cuales se considera necesario establecer su significado para la comprensión y uso de la rúbrica.

#### Describe:

En la respuesta del director se presentan de manera ordenada o secuenciada rasgos generales de las acciones o los elementos que solicita la tarea evaluativa.

#### Explica:

En la respuesta del director se presentan de manera **ordenada y lógica** los rasgos específicos de las acciones que lleva a cabo para atender los elementos o las condiciones que solicita la tarea evaluativa.

#### Justifica cómo

En la respuesta del director se presentan las razones que de manera **articulada y lógica** dan cuenta de cómo las acciones o decisiones que toma permiten atender los elementos o las condiciones que solicita la tarea evaluativa. En su respuesta presenta **argumentos sólidos** sobre la congruencia o pertinencia de las acciones o decisiones que realiza.

#### Menciona:

La respuesta del director refiere a la acción de nombrar, enunciar o enlistar aspectos o acciones sin un orden o una secuencia específica.

#### 4. Ejemplos por tarea evaluativa y criterios

Cuando tenga dudas sobre la valoración de algún criterio de la rúbrica, identifique la tarea y el criterio correspondiente. Encontrará el ejemplo de un producto elaborado por un sustentante y avisos (figura 16) que le ayudan a identificar aspectos que acercan o alejan una respuesta a un nivel de ejecución determinado.

Los ejemplos se presentan por tarea evaluativa y criterio. Están organizados por cada uno de los tres momentos del Proyecto de Intervención de la Gestión del Director.

Figura 16. Avisos para la identificación de los niveles de ejecución

Avisos	
	Sugerencia del nivel de ejecución que mejor describe el desempeño mostrado logrado.
	Sugerencia del nivel o niveles de ejecución que están cercanos, pero no son los que mejor describen el desempeño mostrado.
	Sugerencia del nivel o los niveles de ejecución opuestos al desempeño mostrado.

Fuente: Construcción propia CNSPD, 2018.

#### 4.1 Tareas evaluativas del Momento 1. Diagnóstico y Proyecto de Intervención

**Tarea evaluativa 1. Con base en el diagnóstico que elaboró, diseñe un Proyecto de intervención de la gestión directiva que considere lo siguiente:**

- En función de las prioridades del plantel, jerarquice los indicadores escolares por atender en el ciclo escolar actual,
- Seleccione un indicador escolar como muestra de las actividades que realiza en el Plan de Mejora Continua del ciclo escolar en curso
- Estrategia de trabajo (programas de mejora), la cual debe incluir:
  - a. Metas (concretas, alcanzables, medibles y demostrables)
  - b. Líneas de acción
  - c. Actividades para el logro de la meta
  - d. Cronograma de actividades
  - e. Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables
  - f. Mecanismos de seguimiento.

**Criterio 1. Consideración del diagnóstico en el diseño del Proyecto de intervención de la gestión.**

El director elabora un Proyecto de intervención para la mejora de las condiciones del plantel, que considere:

- Indicador escolar seleccionado con base en el diagnóstico.
- Estrategia de trabajo para atender el indicador escolar, que incluya:
  - a. Metas (concretas, alcanzables, medibles y demostrables)
  - b. Líneas de acción
  - c. Actividades
  - d. Cronograma de actividades
  - e. Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables
  - f. Mecanismos de seguimiento

En el proyecto de intervención debe considerar los elementos del diagnóstico del plantel:

- Características del plantel como: funcionamiento y dinámicas del plantel e interacciones de la comunidad escolar, ambientes de aprendizaje, convivencia escolar e inclusión, servicios educativos (tutoría-orientación), necesidades de formación docente y de su equipo directivo, vinculación, gestión de recursos, instalaciones y equipamiento..
- Características del contexto familiar como: situación económica, escolaridad de los padres, entre otros.
- Características socioculturales y lingüísticas como: aspectos sociales, culturales, económicos y diversidad lingüística, entre otros.
- Indicadores escolares del Plan de Mejora Continua del ciclo anterior

Extracto de la tarea evaluativa 1 elaborada por un Director de Educación Media Superior

**Diagnóstico**

El Bachillerato Tecnológico, modalidad escolarizada, es un bachillerato bivalente, ya que los estudiantes pueden cursar el bachillerato al mismo tiempo que una de las seis carreras técnicas que se ofrecen. Desde noviembre de 2017 forma parte del padrón de calidad con la certificación PC SINEMS NIVEL III.

La matrícula actual es de 401 estudiantes (240 hombres, 161 mujeres), cuyas edades oscilan entre los 15 y 17 años. Hay 124 estudiantes en primero, 158 en tercero y 119 en quinto semestre. Son buenos deportistas y tienen facilidad para el diseño gráfico y el dibujo, sin embargo, de acuerdo con los resultados reportados por Servicios Educativos, se ha identificado que necesitan apoyo en matemáticas, química, lectura, expresión oral y escrita. Los bajos resultados en estas áreas son un factor de riesgo que incide en el abandono escolar, fundamentalmente en el primer y segundo semestres.

Desde el inicio de mi gestión directiva en 2016, he trabajado intensamente con la comunidad escolar para mejorar la calidad del clima laboral, debido a que la dinámica de trabajo era ríspida, derivada de las tensiones y la actitud negativa del personal hacia el trabajo académico y administrativo. Para revertir esa situación he dado énfasis a la normalidad mínima, así como atención a la condición socioemocional del personal. Una de las estrategias implementadas que más ha favorecido es la *Estrategia de Formación Docente* de Cosdac, porque motiva a los docentes y directivos; a los padres de familia que muestran satisfacción con el trabajo educativo, lo cual a la fecha se palpa en el ambiente escolar; dando lugar a nuevas formas de trabajo tales como integración de clubes (matemáticas, comprensión lectora, robótica) que ofrecen ambientes de aprendizaje significativo para los estudiantes, propiciando su inclusión. Otro factor asociado a la mejora de la interacción de la comunidad escolar se identifica en la renovación de personal docente, al ingresar 4 profesores con perfil idóneo en 2016 y 8 en 2017.

Entre los servicios educativos con que cuenta la institución destaca el servicio de Orientación Educativa que desarrolla acciones tendientes a ofrecer apoyo psicopedagógico grupal en sesiones programadas, así como individual a todos aquellos que así lo requieran. Además, participa en el Programa Institucional de Tutorías.

Por lo que respecta a la infraestructura, el plantel cuenta con 14 edificios de concreto, que albergan 22 aulas, 2

laboratorios de química y biología, 1 centro de cómputo, 6 talleres, 2 canchas deportivas, 1 biblioteca, 1 oficina de orientación educativa, 1 cafetería, 2 baños múltiples para alumnas, 2 baños múltiples para estudiantes, 1 sanitario para personal femenino y 1 sanitario para personal masculino; seis oficinas administrativas: Servicios Educativos, Subdirección Administrativa, Departamento de Desarrollo Académico y de Competencias, Departamento de Vinculación con el Sector Productivo, Subdirección Académica y Dirección. Además, de un aula CAED para estudiantes con discapacidad, quienes asistirán al plantel 2 veces por semana.

Los estudiantes son de bajos recursos económicos, la gran mayoría proviene de familias desintegradas, sin embargo, los padres de familia mantienen contacto con el plantel para dar seguimiento académico de sus hijos. En algunos casos, Orientación Educativa y yo citamos a los padres por las actitudes negativas de los jóvenes que afectan el clima escolar. En otros, los canalizamos a UNEME-CAPA, para que sus hijos reciban apoyo psicológico para regular sus actitudes agresivas y adicciones. Cabe acotar que sólo el 50% de los estudiantes canalizados continúa con sus estudios.

El bachillerato se ubica en un predio municipal alejado de la zona urbana. Su acceso es difícil, aunque se han hecho gestiones con el Ayuntamiento de la ciudad industrial, para mejorar las condiciones de acceso pero no se ha logrado contar con su apoyo, por no estar dentro de su jurisdicción; no obstante que la mayoría de nuestros estudiantes provienen de ese lugar.

Las condiciones contextuales que convergen en el plantel son variadas, por una parte, la influencia del centro regional de trascendencia industrial, comercial y de servicios, beneficiadas por la producción de petroquímicos, y por otra, propia de la situación geográfica del municipio, considerada en un nivel de marginación bajo, que aún no se ve favorecida por el desarrollo industrial. Los aspectos que comparten ambos contextos son las tradiciones religiosas y las celebraciones cívicas.

Indicadores académicos del ciclo escolar anterior:

- 100% Atención a la demanda y utilización de capacidad física del plantel.
- 90% Participación de los padres de familia en reuniones.
- 91% Participación de los estudiantes en la realización de su servicio social.
- 80% Aprobación: primer semestre 76%, segundo 74%, tercero 68%, cuarto 70%, quinto 90 % y en sexto 92%. Aprovechamiento general 7.6.
- 25 a 32 estudiantes por grupo.
- 13 % Deserción en ciclo escolar 2017-2018 (15% en 2016-2017).
- 53% Eficiencia terminal de la generación 2015-2018 (45% en el ciclo escolar 2014-2017 y 43.85 % en el ciclo escolar 2013-2016).
- Estudiantes por computadora con acceso de internet es de 11 % (en agosto 2016 era 0%).
- 100% de los jóvenes recibieron tutoría grupal.
- 87% de los estudiantes recibieron orientación educativa grupal.
- 49% de los estudiantes recibieron orientación educativa individual.
- 100% de los estudiantes de quinto semestre recibieron orientación vocacional.
- 43 docentes titulados y activos en plataforma COSDAC; 2 docentes cuentan con maestría afín a su área técnica. 2 docentes cuentan con maestría en educación.
- 4 técnicos docentes en atención a talleres.

De acuerdo con los indicadores académicos de abandono escolar y eficiencia terminal de los dos últimos ciclos, el primero disminuyó 2% y el otro aumentó 8%. El abandono escolar, se concentró en primer, segundo y tercer semestres. Este fenómeno, como se puede observar tiene una incidencia directa en la eficiencia terminal, en la generación actual, se permite vislumbrar una mejoría. Lo que nos obliga a continuar trabajando en aspectos que contribuyan a minimizar los riesgos que la economía familiar, la reprobación y la falta de conocimientos previos tienen en el abandono escolar.

#### Planeación

De acuerdo con el diagnóstico y con base en los acuerdos establecidos en el Consejo Técnico jerarquizo los indicadores de la siguiente manera:

1. Indicadores Académicos
2. Concreción de la RIEMS
3. Directivos y Planta Docente
4. Servicios Escolares
5. Instalaciones y Equipamiento
6. Programas de Mejora y Desarrollo

Los Indicadores Académicos permiten determinar el contexto general de la institución estableciendo la relación entre

abandono, aprovechamiento y eficiencia terminal, siendo estos los ejes principales de un centro escolar, es por ello que elegí éste para realizar el Proyecto de Intervención Directiva, ya que es una problemática urgente a la que hay que darle atención.

*Plan de Intervención de la gestión del director*

Indicadores por atender en el ciclo escolar actual

- a) Abandono escolar
- b) Eficiencia terminal

Es prioritario reducir el abandono escolar porque permitirá aumentar la eficiencia terminal. Su reducción se verá reflejada en los resultados de aprobación, impactando los índices de aprovechamiento escolar. Para fortalecer la eficiencia terminal se hará a través de las tutorías académicas, así como del apoyo psicopedagógico que proporcione la oficina de Orientación Educativa; participando en los programas de la SEP a través de la SEMS (*No Abandono, Tutorías, Fomento a la lectura, entre otros*), formando talleres académicos, culturales y deportivos. De manera paralela, para favorecer la generación de un ambiente escolar inclusivo y armónico se trabajará en clase con las fichas de habilidades socioemocionales correspondientes al Nuevo Modelo Educativo.

**Categoría 1. Abandono escolar**

**Objetivo:** Reducir el abandono escolar gradualmente por ciclo escolar a través del seguimiento del estudiante en actividades tales como asesorías académicas, tutoría y orientación educativa, contribuyendo con esto a incrementar la eficiencia terminal

**Metas:** Reducir el abandono escolar en el Bachillerato tecnológico en al menos un 10%

*Línea de acción 1. Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje.*

Actividades	Periodo	Participantes	Evidencias
1.1. Fomentar hábitos saludables en los estudiantes y personal del plantel, propiciando con ello condiciones físicas, emocionales, sociales y mentales que favorezcan el logro progresivo de aprendizajes y competencias a lo largo de la trayectoria escolar.	Durante todo el ciclo escolar en curso	Director, Departamentos Académico y de Servicios Escolares, Orientación Educativa, Docentes, Personal Administrativo, Autoridades de Salud Pública: IMSS, UNEME-CAPA.	Listas de control de pláticas y talleres que se impartan a becarios del plantel mediante listas de asistencia. Reportes escritos y fotográficos que den cuenta de la participación de estudiantes y docentes en las campañas de salud efectuadas en coordinación con la Secretaría de Salud. Reporte escrito y fotográfico de las actividades programadas para el desarrollo de la estrategia <i>Construye T.</i>
1.2. Impartir asesorías académicas grupales e individuales, previo diagnóstico, canalización y diseño de estrategia didáctica por parte del docente de asignatura o tutor del grupo con base en las necesidades educativas identificadas o a solicitud del estudiante.	Durante todo el ciclo escolar en curso	Docentes, Tutores, Orientadora Educativa.	Registros de asistencia. Resultados del examen diagnóstico. Reportes de avance del estudiante en formatos de registro de aprendizajes esperados logrados. Reportes escritos y fotográficos de las actividades realizadas tendientes a disminuir el abandono escolar Reportes escritos y fotográficos correspondientes a las actividades programadas para el desarrollo de la estrategia <i>Construye T.</i>
1.3 Impulsar el acercamiento del estudiante con la ciencia y tecnología a través de su participación en exposiciones, simposios, congresos.	Octubre, Marzo	Docentes, Tutores, Director, Departamento Académico.	Programa de trabajo. Convocatorias difundidas. Registros de inscripción y asistencia a eventos afines a ciencia y tecnología. Reportes escritos y fotográficos que den cuenta de las actividades realizadas y de la participación en la Semana Nacional de Ciencia y Tecnología Reconocimientos de participación.

1.4. Establecer clubes: lectura, matemáticas y robótica para motivar al estudiante a superarse a través de temáticas novedosas y de impacto en su formación académica.	Durante todo el ciclo escolar	Director, Docentes, Estudiantes de los clubes.	Programa de actividades. Convocatorias difundidas. Registro de inscripción y asistencia. Reportes de los avances de las actividades realizadas. Fotografías que den cuenta de las actividades realizadas. Exposiciones de productos de aprendizaje realizadas.
1.5 Propiciar mayor acercamiento con padres de familia a través de talleres vivenciales que motive la unión padre-hijo.	Durante todo el ciclo escolar	Director, Orientación Educativa, Departamento de Formación Docente.	Programa de actividades. Convocatorias difundidas. Oficios dirigidos a instituciones especializadas para solicitar su apoyo en el desarrollo de las actividades propuestas. Materiales diseñados para el desarrollo de los talleres. Registro de participación y asistencia a los talleres. Reporte de actividades. Reporte fotográfico que dé cuenta de las actividades realizadas.

Línea de acción 2. Difusión y gestión del programa de becas para la educación media superior y becas externas

2.1 Difundir y publicar oportunamente el programa de becas media superior, con apoyo de los tutores de grupo, concientizando la importancia de este beneficio a cada grupo de estudiantes.	Durante todo el ciclo escolar	Director, Tutores, Orientación Educativa.	Convocatorias difundidas a través de diversos medios. Relación de becarios del plantel. Relación de solicitudes de beca presentadas por los alumnos. Relación de alumnos en riesgo de abandono.
2.2 Facilitar (por parte del plantel) los medios para trámite de becas	Durante todo el ciclo escolar	Director, Personal Administrativo.	Comité Institucional de Becas constituido. Registro de asesorías otorgadas a candidatos a la obtención de una beca. Sistemas de registro para la postulación de candidatos verificados. Expedientes de candidatos a una beca integrados y analizados por el Comité Institucional de Becas. Registro de candidatos postulados en el SICARD. Relación de candidatos postulados.
2.3 Dar seguimiento a los beneficiarios de becas, por tipo de beca, aprovechamiento escolar	Durante todo el ciclo escolar	Orientación Educativa, Tutores de grupo.	Registro y relación de candidatos a una beca postulados de acuerdo con los criterios establecidos en cada convocatoria. Registros de seguimiento de los trámites de cada estudiante postulado. Relación de notificación de resultados emitida por la CBSEMS. Relación de tarjetas entregadas a los beneficiarios de las becas.

Línea de acción 3. Fomentar las actividades deportivas, culturales, de investigación y sociales en el plantel

3.1 Organizar torneos deportivos, académicos y culturales internos para promover la formación integral de los estudiantes.	Noviembre, Abril, Junio	Director, Departamento Académico, Docente de Paraescolar (Educación Física), Autoridades Militares	Programa de actividades paraescolares. Convocatorias elaboradas y difundidas (incluyendo su difusión en página de facebook del plantel). Registro de participantes en cada actividad programada. Reconocimientos y trofeos entregados Reporte de trabajo y fotografías que den cuenta de las actividades realizadas de acuerdo con el programa de actividades paraescolares.
3.2 Participar en convocatorias de torneos externos	Conforme a convocatorias	Director, Departamento Académico, Docente de Paraescolar (Educación Física).	Documentación oficial elaborada y entregada para el registro y participación de los estudiantes del plantel en eventos externos Registros de participación de los estudiantes en eventos externos. Lista de participantes difundida en página de Facebook

			del plantel. Reconocimientos y/o trofeos de participación. Reporte de actividades y fotografías que den cuenta de la participación de los estudiantes en eventos externos.
3.3. Conformar la banda de guerra en el plantel	Durante los meses de septiembre a diciembre del ciclo escolar en curso	Director, Departamento Académico, Docente de Paraescolar (Educación Física), Autoridades Militares.	Oficios para gestionar el apoyo y participación de la Sexta SINA militar. Registro de sesiones en Bitácora. Reporte de las actividades en las que participa la banda de guerra del plantel.

*Línea de acción 4. Canalizar a los jóvenes a orientación educativa para atender sus situaciones académicas, personales y familiares*

4.1 Integrar y/o actualizar el expediente de diagnóstico académico, socio-afectivo de cada estudiante	Agosto y septiembre del ciclo escolar en curso	Orientación Educativa.	Expedientes integrados y actualizados.
4.2 Atender y dar seguimiento a los casos de estudiantes canalizados a orientación educativa	Siempre que se requiera	Orientación Educativa.	Registro de casos atendidos. Reporte que dé cuenta de los problemas identificados y de las acciones establecidas para su atención y seguimiento.
4.3 Implementar talleres para padres de estudiantes que presentan problemas de adicción.	Octubre, Marzo	Dirección, Departamento Académico, Orientación Educativa, Docentes, UNEME-CAPA.	Oficios de gestión para solicitar el apoyo de UNEME-CAPA. Registro de padres que participaron en los talleres. Registro de acciones a implementar para atender los problemas de adicción identificados de los estudiantes debidamente signados por los padres de familia. Reporte y registro fotográfico de las actividades desarrolladas en los talleres. Programa de mejora con base en las opiniones emitidas por los padres participantes en los talleres.

Mecanismos de seguimiento:

Como parte de la instrumentación de las actividades acordadas, se efectuará su seguimiento de manera permanente, de acuerdo con su programación, para obtener información oportuna y confiable respecto de sus avances y resultados, a efecto de tomar decisiones pertinentes que aseguren el alcance de los objetivos y metas propuestas.

La información a valorar por los responsables y participantes de las actividades estará relacionada con su operación de manera inicial y con sus resultados parciales y finales, a fin de hacer los ajustes necesarios e intervenir de forma oportuna. Esta actividad deberá hacerse de manera permanente a partir de reportes escritos y fotográficos y tendrá que proporcionar información respecto a los siguientes aspectos:

- Organizativos: cumplimiento del cronograma del plan y actividades programadas.
- Aprovechamiento: Logro académico de los alumnos y participación de docentes y tutores.
- Administrativos: Utilización de los recursos materiales y trabajo colaborativo

Para ello, será necesario que se diseñen instrumentos específicos para valorar esos aspectos en cada actividad propuesta. Su análisis permitirá contar con información confiable que contribuya a la valoración de los resultados al cierre del periodo escolar y estar en condiciones de tomar decisiones mejor informadas al respecto, por lo que es responsabilidad de todos los participantes: directivos, personal administrativo, Coordinador de tutores, tutores y tutorados, dar seguimiento a todas y cada una de las actividades y registrar la información obtenida, analizarla, interpretarla y comunicarla oportunamente, a efecto de contribuir, en este caso a disminuir el abandono escolar, propiciar el mayor aprovechamiento de los estudiantes en los conocimientos y habilidades que requieren apoyo, y en consecuencia elevar el índice de eficiencia terminal.

El seguimiento y valoración se llevará a cabo en las reuniones del Consejo Técnico.

\*\*\*UNEME-CAPA: Unidad de Especialidades Médicas del Centro de Atención del Programa contra las Adicciones, a cargo de la Secretaría de Salud.

## Tarea evaluativa 1. Criterio 1.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director en el Proyecto de Intervención de la Gestión considera las características del plantel, del contexto familiar y sociocultural, de los ambientes de aprendizaje, convivencia escolar e inclusión, y la descripción de indicadores escolares del Plan de Mejora Continua del ciclo anterior que presentó en el diagnóstico.

La estrategia de trabajo incluye una meta asociada a la reducción del abandono escolar, cuatro líneas de acción de las que se desprenden actividades programadas para su desarrollo en un tiempo determinado, señalando a los responsables de su desarrollo, así como los mecanismos de seguimiento para obtener información respecto a tres aspectos: organizativos, aprovechamiento y administrativos.

Por lo tanto, el nivel **4 Destacado** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 3 porque considera las características del plantel, los contextos familiar y sociocultural, ambientes de aprendizaje así como la descripción de los indicadores del ciclo escolar anterior. Además la estrategia de trabajo incluye todos los elementos solicitados.

Por lo tanto, el nivel 3 Bueno no es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera los niveles 1 y 2 porque en el Proyecto de Intervención de su gestión considera todas las características y elementos solicitados vinculándolas con el diagnóstico del plantel.

Por lo tanto, los niveles 1 y 2 están alejados del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea evaluativa 2. ¿De qué manera la estrategia establecida en su Proyecto de intervención de la Gestión atiende el indicador seleccionado, tomando en cuenta el diagnóstico del plantel?**

**Criterio 2. Correspondencia entre la estrategia de trabajo y el diagnóstico.**

El director justifica cómo la estrategia establecida en el Proyecto de intervención de la gestión considera el contexto:

- Características del plantel como: funcionamiento y dinámicas del plantel e interacciones de la comunidad escolar, ambientes de aprendizaje, convivencia escolar e inclusión, servicios educativos (tutoría-orientación), necesidades de formación docente y de su equipo directivo, vinculación, gestión de recursos, instalaciones y equipamiento..
- Características del contexto familiar como: situación económica, escolaridad de los padres, entre otros.
- Características socioculturales y lingüísticas como: aspectos sociales, culturales, económicos y diversidad lingüística, entre otros.
- Indicadores escolares del Plan de Mejora Continua del ciclo anterior

Extracto de la tarea evaluativa 2 elaborada por un Director de Educación Media Superior

La meta propuesta para atender el indicador seleccionado, pretende reducir el abandono escolar en al menos 10%, es decir retener un 3% más que en el ciclo anterior, cuyo índice es del 13%. Esta meta, que se pretende alcanzar a partir de la estrategia de trabajo planeada, parte del hecho que uno de los factores que inciden en el abandono es el aprovechamiento escolar. De tal manera que se consideran actividades que contribuyan a superar el nivel de aprovechamiento de nuestros estudiantes que en el ciclo anterior fue de 7.6, y cuyos resultados más bajos se obtuvieron en matemáticas, química y lectura y redacción. Estos factores, repercuten de manera directa en la eficiencia terminal, cuyo índice del ciclo anterior fue del 53%, y que, a su vez, es superior en 8% al de los dos ciclos previos. En este ciclo, se vislumbra un panorama halagüeño, si en el plantel continuamos trabajando en programas que contribuyan a mejorar el rendimiento de los alumnos y que incidan en su retención y propicien en consecuencia, una eficiencia terminal mayor a las alcanzadas en los periodos anteriores.

En este sentido, es necesario tomar en cuenta las características propias de los estudiantes que tienen un impacto en su desempeño; los resultados académicos del ciclo anterior, así como los contextos escolar, familiar y sociocultural del estudiante.

La estrategia de trabajo la conformo con cuatro líneas de acción en las que busco propiciar la participación de las áreas académicas y administrativas del bachillerato, de docentes, tutores, padres de familia e instituciones de salud y militares, así como de los propios estudiantes, de los que espero su participación activa. Considero los periodos de realización, las evidencias que darán cuenta de su ejecución y de sus resultados. Además, señalo a los actores participantes en su desarrollo y al responsable directo de su implementación.

La primera línea de acción que propongo es la de *Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje*. Esta línea parte de considerar que un individuo sano física, emocional y mentalmente, tiene mayores posibilidades de alcanzar con éxito todo aquello que se proponga. En este caso busco que los estudiantes adquieran hábitos saludables que les permitan un sano desarrollo personal (físico, emocional, cognitivo) y social, que repercuta en su calidad de vida y por ende en su aprovechamiento escolar. Por ello, en la actividad permanente *Fomentar hábitos saludables en los estudiantes y personal del plantel* planteo el desarrollo de pláticas y campañas de salud con temas de interés para los jóvenes que incidan en sus decisiones para determinar el estilo de vida que desean alcanzar como son: hábitos de estudio, higiene y de alimentación; salud física, adicciones, control natal, entre otros. Por otra parte, también considero el hecho de que los estudiantes de este plantel se caracterizan más por sus habilidades en tareas manuales y por su creatividad que por destacar en el aspecto cognitivo, por lo que es necesario fortalecer sus conocimientos y habilidades en matemáticas, química, lectura, expresión oral y escrita. Las actividades que propongo, tanto de los talleres como de los concursos, buscan interesarlos y acercarlos al conocimiento en general y a la ciencia en particular de forma amena, en la que pongan en juego su creatividad y conjuguen los intereses propios de su edad. De la misma manera, planteo actividades orientadas a proporcionar asesorías grupales e individuales de acuerdo con las necesidades educativas que se identifiquen. En este punto, considero una actividad inherente a los docentes y tutores que implica el desarrollo de estrategias didácticas que contribuyan a atender las necesidades educativas que identifiquen en los alumnos que se encuentran en riesgo de abandono por su bajo rendimiento académico, o bien a partir de las solicitudes expresadas por los propios estudiantes. Esta actividad es responsabilidad de los docentes, tutores y el área de Orientación Educativa. Una actividad más que propongo en esta línea de acción busca atender la relación padres-hijos que se establece en esta etapa de desarrollo de los jóvenes. Con ella intento motivar y fortalecer la relación afectiva y de respeto que debe existir entre ellos y por la importancia que los padres de familia tienen aún en el proceso formativo de sus hijos.

Planteo la línea de acción *Difusión y gestión del programa de becas para la educación media superior y becas externas* en atención a que los padres de familia son de muy escasos recursos y no obstante la lejanía del plantel, los envían a estudiar a este bachillerato. La obtención de un apoyo económico adicional para solventar sus estudios, es un factor que facilita la

permanencia de los estudiantes, porque pueden pagar al menos los pasajes y algunos materiales que se requieren para las actividades escolares, sin que los gastos salgan de los bolsillos de las familias.

Como es necesario fomentar el desarrollo integral del estudiante considero la línea de acción *Fomentar las actividades deportivas, culturales, de investigación y sociales en el plantel*, de esta manera, a través de las actividades paraescolares propuestas, los jóvenes canalizan sus inquietudes y necesidades de sentido de pertenencia de grupo, de escuela, de superación personal, profesional, respeto cívico; procuran la conservación de la salud y el desarrollo físico. Factores que en su conjunto, les permitirán sentirse bien consigo mismos y ser parte de la institución y de la sociedad a la que pertenecen.

Las actividades de la línea de acción *Canalizar a los jóvenes a orientación educativa para atender sus situaciones académicas, personales y familiares*, pretenden brindar acompañamiento académico y vocacional a los estudiantes, a efecto de identificar y contribuir a la atención oportuna de problemas de comportamiento, de desarrollo y de necesidades educativas. Estas actividades se coordinan con algunas otras instituciones como UNEME-CAPA, por ejemplo, para atender problemas de adicciones, a los que se enfrentan la mayor parte de los jóvenes de nuestra sociedad actual.

Finalmente, señalo los mecanismos de seguimiento que darán cuenta del desarrollo y resultado de las líneas de acción en pos del avance y logro de la meta propuesta; atendiendo la naturaleza de las actividades propuestas, de su periodicidad y de las formas en que serán reportadas para tomar las decisiones que convengan en el momento oportuno, en torno a tres aspectos: organizativo, administrativo y de aprovechamiento escolar.

## Tarea evaluativa 2. Criterio 2.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica de manera ordenada y lógica los rasgos específicos de la estrategia de trabajo considerando tres elementos del diagnóstico del plantel.

La explicación considera características del plantel al establecer la participación del personal docente y administrativo que conforman el bachillerato para llevar a cabo las actividades. Establece la relación con el contexto familiar al tomar en cuenta las condiciones económicas de los padres. A su vez, señala los indicadores escolares del Plan de Mejora Continua del ciclo anterior relacionados con el abandono escolar, la eficiencia terminal y el nivel de aprovechamiento.

La explicación es congruente con el diagnóstico y con elementos de la estrategia de trabajo presentada en el proyecto.

Por lo tanto, el nivel **3 Bueno** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir elementos de la estrategia de trabajo sino que la explica. Además, en su respuesta se observa que considera tres de los cuatro elementos solicitados.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo la estrategia de trabajo establecida considera el diagnóstico del plantel.

Por otra parte, en su respuesta no se identifica cómo considera las características contexto sociocultural como pueden ser las actividades productivas de la región de donde proviene la mayoría de los estudiantes o de la ubicación geográfica donde se sitúa el bachillerato.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar elementos de la estrategia de trabajo desvinculados del diagnóstico.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea evaluativa 2. ¿De qué manera la estrategia establecida en su Proyecto de intervención de la Gestión atiende el indicador seleccionado, tomando en cuenta el diagnóstico del plantel?**

**Criterio 3. Correspondencia entre la estrategia de trabajo y la atención al indicador seleccionado.**

El director justifica cómo la estrategia de trabajo establecida atiende el indicador seleccionado.

La estrategia considera los siguientes elementos:

- Metas (concretas, alcanzables, medibles y demostrables)
- Líneas de acción
- Actividades
- Cronograma de actividades
- Promoción de la participación de la comunidad escolar y definición de responsables
- Mecanismos de seguimiento

Extracto de la tarea evaluativa 2 elaborada por un Director de Educación Media Superior

El abandono escolar es tema común que se presenta con mayor incidencia en las instituciones educativas de nivel medio superior, mucho se debe, quizá; a que por largo tiempo las autoridades educativas no ejercían un liderazgo con enfoque académico-operativo de vinculación. Actualmente, con la formación docente y directiva que el profesorado, jefes de departamento subdirectores y directores a la que tienen acceso, se vislumbran con mayor claridad las líneas de acción a seguir para mejorar las áreas de oportunidad de las instituciones educativas. La principal, en mi caso, es reducir el porcentaje de abandono escolar, es por ello que la meta establecida *Reducir el abandono escolar en el Bachillerato tecnológico en al menos un 10%* considero que es alcanzable, ya que desde agosto 2016, bajo mi dirección se han venido implementado acciones que han contribuido a disminuir el índice de abandono escolar; con la experiencia obtenida en ese año, el ciclo escolar siguiente fue aún mejor porque sumado a que las líneas de acción son más claras, se ha venido consolidando el trabajo colaborativo entre docentes, directivos y personal administrativo.

Para disminuir el abandono escolar se requieren *Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje*, para ello, es indispensable que los docentes (con la coordinación y supervisión conjunta del Jefe del Departamento Académico, responsables de academia y mía) diseñen estrategias didácticas considerando estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, fortaleciéndolos y potencializando el desarrollo de otros estilos; que permitan compartir vivencias. Las estrategias de aprendizaje deben fomentar las actividades integradoras en el curso, el trabajar en conjunto con su academia para propiciar la transversalidad horizontal y vertical de los contenidos, en aras de favorecer el aprendizaje significativo del estudiante.

Como el quehacer académico no concluye al terminar la clase en el aula, es necesario brindar asesorías académicas grupales e individuales, previo diagnóstico, con el fin de reforzar los aprendizajes de los estudiantes y minimizar con ello el riesgo de abandono escolar. Es importante también implementar otras acciones que favorezcan la generación de ambientes de aprendizaje novedosos para los estudiantes tales como: exposiciones, simposios, congresos, así como propiciar su inclusión en clubes de lectura, matemáticas así como de robótica, motivándolo a superarse y con ello, contribuir a mejorar su autoestima. Esta actividad surge de las necesidades académicas identificadas y analizadas en el Consejo Técnico Académico interno, espacio donde docentes y directivos compartimos experiencias, cursos de acción y casos de éxito para difundir al interior y exterior del plantel.

En diversas ocasiones el abandono escolar también se debe a la precaria situación económica familiar por ello considero que la *Difusión y gestión del programa de becas para la educación media superior y becas externas* representa un factor de oportunidad que facilita al estudiante adquirir materiales escolares, pagar su transporte y reconocer su participación activa como estudiante en la comunidad escolar. En esta actividad que coordino participan el Jefe de Becas y titulación, adscrito al Departamento de Servicios Escolares y tutores de grupo, nos damos a la tarea de difundir por redes electrónicas y publicación *in situ* las convocatorias del *Programa de Becas de Educación Media Superior*, así como la beca del programa *Extensionismo* (SAGARPA), una más relacionada con el desarrollo de proyectos de investigación, por mencionar algunas.

El estudiante de bachillerato es un ser humano en pleno desarrollo y conformación de su autoconcepto, por ello requiere *Fomentar las actividades deportivas, culturales, de investigación y sociales en el plantel*, su participación en torneos deportivos, académicos y culturales internos, así como su participación en la banda de guerra resulta favorable para su formación integral, contribuyendo con ello al logro del perfil de egreso y, por ende, a disminuir el abandono escolar. Esta actividad es liderada por mí, como otras más, en coordinación con el Departamento de Vinculación, docente de Actividades Paraescolares (Educación Física), Departamento Académico y tutores de grupo, quienes nos organizamos para atender esta actividad. La participación conjunta se logra al invitar al personal administrativo a la inauguración de los eventos que fortalecen lazos afectivos entre la comunidad escolar.

Como parte del desarrollo del estudiante, el Departamento de Orientación Educativa lleva a cabo actividades de "andamiaje" coordinadas conmigo y con la colaboración del Departamento Académico, Servicios Escolares. Estas

actividades buscan atender *situaciones académicas, personales y familiares mediante el acompañamiento de orientación educativa y vocacional* para identificar las características personales del estudiante e integrar y/o actualizar el expediente de diagnóstico académico, socio-afectivo de cada uno de ellos, reconociendo factores de riesgo para evitar situaciones que pongan en peligro su estancia en el plantel.

De igual forma la línea de acción reconoce que el padre de familia es una figura fundamental para garantizar la permanencia proactiva del alumno en el plantel, es por ello que considero implementar el *Taller para padres*, dirigido específicamente a aquellos cuyos hijos presentan problemas de adicción que dificultan la generación de un ambiente escolar positivo.

### Tarea evaluativa 2. Criterio 3.

#### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica de manera ordenada y lógica los elementos considerados en la estrategia de trabajo que atienden el indicador seleccionado.

La explicación considera la meta, las líneas de acción, las actividades, y la promoción de la participación de la comunidad escolar. En la respuesta del sustentante no se identifican los mecanismos de seguimiento.

La explicación de los elementos corresponde con la estrategia de trabajo presentada.

Por lo tanto, el nivel **3 Bueno** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir elementos de la estrategia de trabajo que atiende el indicador seleccionado, sino que los explica. En su respuesta considera la explicación de dos elementos solicitados además de las metas y líneas de acción.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque en su respuesta no se observan justificaciones que den cuenta de cómo los elementos considerados en la estrategia de trabajo permiten atender el indicador seleccionado.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar elementos de la estrategia de trabajo desvinculados del indicador seleccionado.

La información Sí corresponde con los elementos de la estrategia de trabajo presentada en el proyecto.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

## 4.2 Tareas evaluativas del Momento 2. Intervención

**Tarea evaluativa 3. ¿Cómo las líneas de acción implementadas contribuyeron al logro de las metas establecidas para atender el indicador seleccionado?** Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la primera evidencia presentada.

**Criterio 4. Correspondencia de las líneas de acción con las metas establecidas para la atención del indicador.**

El director justifica cómo las líneas de acción implementadas permitieron el avance y el nivel de logro de las metas establecidas para atender el indicador.

Extracto de la tarea evaluativa 3 elaborada por un Director de Educación Media Superior

**Indicador: Abandono escolar**

**Objetivo: Reducir el abandono escolar gradualmente por ciclo escolar a través del seguimiento del estudiante en actividades tales como asesorías académicas, tutoría y Orientación Educativa, contribuyendo con esto a incrementar la eficiencia terminal.**

**Metas:** Reducir el abandono escolar en Bachillerato tecnológico en al menos un 10%.

Las cuatro líneas de acción planteadas en el proyecto de intervención tienen como propósito organizar actividades orientadas a atender el indicador **Abandono Escolar**, para llevarse a cabo a lo largo del ciclo escolar. En el análisis siguiente se abordan las actividades que se llevaron a cabo en el periodo de ocho semanas y que contribuyen en la atención de la meta, sin que implique su impacto final en el alcance, pues éste solo será posible medirlo una vez que se hayan implementado todas las acciones propuestas.

- Línea de acción *Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje*, se llevaron a cabo diversas acciones correspondientes a las cinco actividades que fueron propuestas con el propósito de fortalecer la formación académica de los alumnos:

- Actividad 1.2 Los docentes diseñaron estrategias didácticas para atender su asignatura, esta acción se vio fortalecida gracias a las experiencias que ofrece la práctica docente y a los cursos de acompañamiento de formación docente que fueron ofertados en su momento por la COSDAC, de forma tal que las academias se han posicionado como gestoras para potencializar y desarrollar las capacidades de los estudiantes. Mucho tiene que ver también, que tengo una estrecha relación con los procesos académicos y de gestión escolar, y que a su vez, estos procesos son encabezados por las oficinas centrales; condición que percibió la plantilla docente, lo cual contribuyó a la generación de mejores y diversos ambientes de aprendizaje incluyentes, que favorecieron que los docentes trataran los contenidos de tal manera que fueran accesibles para los estudiantes, en ambientes incluyentes y propicios para el aprendizaje.

Los docentes llevaron a cabo actividades como parte de los programas de la SEMS, tales como *No abandono, tutorías y asesorías*, sin embargo, se identificó la necesidad de que los docentes de asignatura brinden asesorías académicas grupales e individuales, con base en estrategias didácticas diseñadas considerando los resultados de un diagnóstico. En este periodo se brindaron 3 asesorías grupales programadas en tiempo y forma logrando rescatar a un considerable número de estudiantes que se encuentran en riesgo de abandono. Sin embargo, es una actividad que debe continuar, debido a que la posibilidad de que deserten, es constante y factible en cualquier momento. Es importante señalar que el resto de los docentes se muestran un tanto escépticos ante esta actividad, pues la consideran como exceso de apoyo al estudiante.

- Actividad 1.3. Se llevó a cabo la 2a. Expo científica y tecnológica organizada en el plantel, entusiasmó mucho a los estudiantes quienes dieron muestra de las competencias profesionales desarrolladas. Se contó con la visita de escuelas secundarias de la zona de influencia para que apreciaran el trabajo de sus compañeros y los bachilleres gustosos proyectaron su identidad institucional. Con esta exposición tecnológica se evidenciaron las diferentes habilidades, capacidades y destrezas que tienen los alumnos, además permitió promover la oferta educativa con las diversas secundarias visitantes. Es posible apreciar que esta experiencia tuvo un impacto en la permanencia de los estudiantes en la institución, dado que pudieron ver sus conocimientos y habilidades plasmados en los trabajos expuestos, además de haber recibido comentarios positivos de los visitantes y una valoración de sus docentes que fortaleció su autoestima y su interés por la ciencia, lo que contribuirá sin lugar a dudas, a mejorar sus resultados académicos.

- Actividad 1.4. Referente al trabajo con clubes, en el periodo se registraron 30 estudiantes activos en el club de lectura, 17 en club de matemáticas. Por lo que respecta al club de robótica, éste aún no se ha abierto, aunque ya está instalado con muchos candidatos inscritos para participar en el segundo semestre de este ciclo escolar. Es importante señalar que aunque solo el 11% de la población participa en estos espacios, se espera que la experiencia pueda reproducirse en corto plazo. Para ello, tengo pensado establecer algunos foros donde los participantes puedan exponer sus vivencias y cómo éstas han favorecido su rendimiento académico así como el impacto que tuvieron para favorecer su permanencia en el plantel.

- Actividad 1.5. Muy oportuna fue la puesta en marcha de *Talleres para padres* (una plática por bimestre). La primera plática que se llevó a cabo tuvo como propósito dar a conocer a los padres de familia estrategias para fortalecer la autoestima de sus hijos. El *Taller de crecimiento y desarrollo humano* (se anexa imagen como evidencia) que de manera vivencial facilitó el fortalecimiento de lazos afectivos entre padres e hijos, fue un espacio de convivencia con padres de familia e hijos que además, propició la interacción de éstos con el personal docente y conmigo; se "invertió" parte de un día de estudios para determinados grupos de alumnos, quienes participaron en esta actividad en un salón externo donde se proporcionó *coffee break* a los asistentes. Se llevaron gratos momentos y disfrutaron de un día diferente y productivo emocionalmente.

Esta actividad motivó a los estudiantes y docentes, a continuar emprendiendo mejores prácticas educativas en el aula, pues varios profesores iniciaron propuestas para el acompañamiento escolar.

Para disminuir el índice de abandono escolar, y derivado de una reunión previa con tutores, se presentaron las propuestas en colegiado, con la finalidad de fortalecer dicho programa, en función del diagnóstico de la población escolar, y establecer estrategias de mejora para su implementación en el periodo agosto-enero del presente ciclo escolar.

Considerando el proceso de evaluación como el reconocimiento de los aprendizajes esperados y el logro de competencias, se resaltó la importancia del acompañamiento en el diseño y aplicación del instrumento de evaluación, de la retroalimentación efectiva en el aula y el impacto que tiene en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que se promovió la reflexión docente respecto a la comunicación efectiva y oportuna con los estudiantes, como un elemento clave para retroalimentar de manera objetiva favoreciendo el logro de los aprendizajes. Todas estas acciones han favorecido en este primer trimestre la reducción del abandono escolar, puesto que al momento solo se observa un 9% de ausencia de alumnos de primer y tercer semestre, con la posibilidad de que este porcentaje no aumente y se declare como abandono finalmente.

Referente al impulso en colegiado del desarrollo de la transversalidad, para favorecer el seguimiento del Nuevo Modelo Educativo, en Consejo Técnico Académico los docentes iniciaron el trabajo colegiado para realizar cuatro propuestas de transversalidad pertinentes al contexto y a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, para el primer, tercer y quinto semestre, previa asignación de asignaturas y/o módulos profesionales a impartir en el periodo del ciclo escolar, por lo que dada la complejidad e impacto de tal actividad y considerando que deberán incluirse en las estrategias didácticas correspondientes a dicho periodo, para su implementación se solicitó la entrega de las mismas el último día de labores docentes del ciclo anterior.

Línea 2. *Difusión y gestión de programa de becas de educación media superior y becas externas.* En congruencia con el calendario del programa de becas de EMS, las acciones que he realizado hasta el momento, con el apoyo de docentes, tutores y de la oficina de Orientación Educativa, han consistido en difundir las convocatorias a través de diversos medios; constituir el *Comité Institucional de Becas* del plantel, verificar la funcionalidad de los sistemas para postular a los posibles becarios; identificar a los estudiantes con mayor riesgo de abandono y priorizar los casos; implementar acciones para verificar las condiciones de cada uno de ellos y valorar la pertinencia de su postulación, en atención al tipo de beca, las condiciones de los estudiantes y de sus familias. Cabe acotar, que al momento del cierre del proyecto de intervención, el proceso de recepción de solicitudes, la integración de la información y su análisis se encuentra abierto. La postulación se llevará a cabo de acuerdo con las fechas previstas en las convocatorias. La obtención de becas se concibe como una estrategia que favorece la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo, dado que apoyan sus estudios sin que menoscaben gravemente el ingreso familiar. Se espera que al menos el 60% de los alumnos obtenga uno de estos estímulos para continuar con su proceso formativo y concluya oportunamente el nivel de estudios.

Línea 3. *Fomentar las actividades deportivas, culturales, de investigación y sociales del plantel.* Hasta el momento se ha organizado un torneo deportivo para llevarse a cabo en la última semana de diciembre. Por otra parte, se elaboró la convocatoria para renovar la banda de guerra, en la que se incluyeron a los estudiantes de primer semestre con el apoyo del docente de Paraescolar. De manera paralela, realicé las gestiones para contar con el apoyo de la Sexta SINA Militar para integrar la banda de guerra. Sin embargo, su integración y funcionamiento está pendiente por falta de recursos económicos.

Línea 4. *Canalizar a los jóvenes a orientación educativa para atender sus situaciones académicas, personales y familiares.* Las actividades realizadas al momento por Orientación Educativa han consistido en atender y dar seguimiento a los casos de 40 alumnos que fueron canalizados a ese departamento por diversas circunstancias asociadas fundamentalmente por encontrarse en riesgo de abandono y otras más por problemas de conducta. De manera paralela, se llevó a cabo el primer taller del ciclo escolar para padres de estudiantes que presentan problemas de adicciones, con el apoyo de UNEME-CAPA, el Departamento Académico y Orientación Educativa. Para esta actividad, llevé a cabo las gestiones para contar con el apoyo del organismo gubernamental, convoqué a los padres de familia y presidí el taller.

En su conjunto, las líneas de acción implementadas abordaron la problemática del Abandono escolar desde diversas

aristas, al considerar por una parte, el fortalecimiento de la formación académica de los alumnos; favorecer su sentido de pertenencia con la institución y fortalecer su autoestima, a través de las actividades académicas implementadas, los talleres y exposiciones científicas. A las que se sumaron las asesorías individuales y grupales que proporcionaron Orientación Educativa y los tutores, para atender las necesidades educativas que se identificaron en el proceso, o bien aquellas solicitadas por los propios estudiantes. De manera general, se propició un mayor acercamiento al conocimiento a través del diseño de estrategias didácticas de los docentes en el desarrollo de los contenidos curriculares de cada una de las asignaturas que integran el plan de estudios.

En otro aspecto, desarrollé acciones de gestión para la obtención de becas que contribuirán a la permanencia de los estudiantes en el centro escolar y evitar que abandonen por tener que trabajar o porque sus familias no pueden apoyarlos. Considero que ninguna de estas acciones por sí sola favorece alcanzar la meta propuesta de disminuir el abandono escolar, sino que es el conjunto de actividades propuestas en las líneas de acción lo que posibilitará que la mayor parte de nuestros estudiantes concluya este ciclo de estudios. Por lo que la contribución de las líneas de acción en el logro de la meta establecida solo podrá valorarse una vez que se hayan implementado el total de las acciones programadas en cada una de dichas líneas.

#### Evidencia 1 presentada por el sustentante para la tarea evaluativa 3

Talleres para padres para fortalecer lazos afectivos entre padres e hijos

Se impartieron 3 pláticas acerca de: desarrollo humano, para estudiantes y padres de familia de primero, tercer y quinto semestre.





### Tarea evaluativa 3. Criterio 4.

#### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica de manera ordenada y lógica las acciones de las líneas implementadas que contribuyeron al logro de la meta establecida para atender el indicador.

Observe que en la explicación el director señala aquellas actividades que ha implementado hasta el momento y que “solo se observa un 9% de ausencia de alumnos de primer y tercer semestre, con la posibilidad de que este porcentaje no aumente y se declare como abandono finalmente.”

Observe que en su respuesta, también aclara que “la contribución de las líneas de acción en el logro de la meta establecida solo podrá valorarse una vez que se hayan implementado el total de las acciones programadas en cada una de estas líneas.”

La explicación es congruente con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel **3 Bueno** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir las líneas de acción implementadas que contribuyeron al logro de la meta establecida para atender el indicador.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo las líneas de acción implementadas que contribuyeron al logro de las metas establecidas para atender el indicador.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar las líneas de acción implementadas, desvinculadas del logro de las metas establecidas para atender el indicador.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño logrado en la realización de la tarea.

**Tarea evaluativa 4. ¿De qué forma la verificación de avances contribuyó a gestionar el tiempo y los recursos para alcanzar las metas establecidas?** Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la segunda evidencia presentada.

**Criterio 5. Correspondencia de la gestión del tiempo y los recursos con la toma de decisiones**

El director justifica cómo la verificación de los avances le permitió tomar decisiones para orientar la gestión del tiempo y los recursos, a fin de alcanzar las metas establecidas.

Extracto de la tarea evaluativa 4 elaborada por un Director de Educación Media Superior

Ha sido de gran beneficio y orientación de actividades académicas su programación, estableciendo tiempos, recursos y participantes en el desarrollo de las actividades, y lograr alcanzar la meta establecida de disminuir el abandono escolar. La necesidad de implementar acciones para responder proactivamente para que los estudiantes eleven su aprovechamiento escolar, demandan tiempo y recursos por lo que es indispensable verificar que las actividades se cumplan en el tiempo señalado y los recursos destinados hayan sido aprovechados adecuadamente.

Línea de acción *Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje*

En Consejo directivo se tomó la decisión de encomendar a la Orientadora Educativa la actividad de coordinar el fomento de hábitos saludables en los estudiantes y personal del plantel, propiciando con ello el logro del perfil de egreso del estudiante. Para reforzar esta actividad la encargada del Departamento de Formación Docente apoyó a la orientadora educativa para contactar personal externo del Sector Salud, así como personal del DIF para impartir pláticas a los estudiantes y personal. Cabe acotar que de manera inicial no se había considerado la participación del DIF, sin embargo su participación en las actividades propuestas fue de gran apoyo y seguramente tendrá un impacto en las decisiones de los alumnos para determinar el estilo de vida que esperan alcanzar.

Las siguientes acciones fueron trabajadas en conjunto con el Departamento Académico, Consejo Técnico Académico, previa organización y calendarización de actividades internas del plantel:

1.2. Impartir asesorías académicas grupales e individuales, previo diagnóstico, canalización y diseño de estrategia didáctica por parte del docente de asignatura o tutor del grupo

1.3 Impulsar el acercamiento del estudiante con la ciencia y tecnología a través de su participación en exposiciones, simposios, congresos. Esta actividad se tuvo que llevar a cabo los primeros días de octubre, pues se aprovechó que ese mes está dedicado a la Ciencia, lo que implicó aprovechar el tiempo destinado a las asignaturas relacionadas con los temas de las actividades afines, optimizando tiempo, espacio y recursos.

Para el establecimiento y verificación de avances consideré indicadores de aprobación, reprobación, alumnos atendidos en Orientación Educativa, número de padres de familia que asistieron a reuniones informativas, así como las propuestas en colegiado en Consejo Técnico Académico, así como las propuestas de las academias en específico. Fue medular el empeño e interés de 2 docentes que dieron seguimiento a mi propuesta, referente a la implementación de ambientes de aprendizaje lúdicos para promover el aprendizaje de matemáticas y el gusto por la lectura. Esto fue a través del establecimiento de los clubes de lectura, matemáticas y robótica con el propósito de motivar al estudiante a superarse a través de temáticas novedosas y de impacto en su formación académica. El seguimiento a las actividades programadas se llevó a cabo considerando reuniones con los docentes que asumieron las tareas, y quienes llevaron a cabo una ruta con base en la programación, lo que favoreció establecer las gestiones para la obtención oportuna de recursos así como la adecuación de los espacios para el desarrollo de los talleres. La invitación se hizo extensiva para todos los estudiantes del plantel, a través de los docentes y tutores, lo que favoreció la apertura de estos talleres. Cabe acotar, que aún se encuentra en proceso de integración el taller de robótica, dado que aún no se cuenta con todos los recursos necesarios para su apertura, que está programada para el segundo semestre del presente ciclo escolar.

En la *Difusión y gestión de programa de becas de educación media superior y becas externas*, la programación de actividades está alineada a las convocatorias que expiden las instancias competentes. La verificación del desarrollo puntual de cada una de las actividades es fundamental para favorecer que los alumnos sean beneficiados con alguna de ellas. En mi caso, al ser la responsable de la dirección, me corresponde difundir las convocatorias, instalar y presidir el Comité Institucional de Becas para la revisión de los casos así como de postular a los candidatos. De acuerdo con estas actividades fue preciso integrar los expedientes de candidatos a becas con tiempo, pues el alumno bachiller se caracteriza por la informalidad en la entrega de documentos personales. Les apoyé en todo momento para contar con los expedientes de los alumnos debidamente integrados con antelación al cierre de las convocatorias y así estar en condiciones de postularlos para la obtención de las becas propuestas por la SEMS como del Programa PROSPERA. El número de candidatos a postular corresponde aproximadamente al 60% del estudiantado del plantel. Cabe aclarar que este proceso aún no se concluye, dados los tiempos establecidos en las propias convocatorias.

En el rubro *Fomentar las actividades deportivas, culturales, de investigación y sociales en el plantel*, se encuentra en proceso de organización un torneo deportivo de los dos programados y que se llevará a cabo en la última semana de

diciembre. El seguimiento de las actividades favorecerá que se lleve a cabo en la fecha programada. Al momento, la verificación de las actividades programadas por los docentes de educación física, favoreció la emisión de una convocatoria para que los grupos participen en el torneo por categorías, la adquisición de material deportivo que se requerirá, el diseño de los reconocimientos por su participación, así como las medallas para los tres primeros lugares en cada categoría. Por otra parte, es necesario aclarar que aún no se logra conformar la banda de guerra del plantel por falta de tiempo y recursos económicos. Cabe mencionar que se dio especial prioridad al rubro académico.

En la línea de acción *Canalización de los jóvenes a Orientación Educativa para atender sus situaciones académicas, personales y familiares*, ha sido de gran provecho contar con una orientadora educativa, quien se encarga de Integrar y/o actualizar el expediente de diagnóstico académico, socio-afectivo de cada estudiante, atender y dar seguimiento a los casos de estudiantes en riesgo de reprobación o riesgo de adicciones, con la colaboración tanto del Departamento Académico como mía.

No es tarea fácil dar seguimiento a las múltiples actividades encomendadas por Dirección General, así como las propias del plantel; máxime cuando no se cuenta con un Subdirector Académico, ni secretaria, ni jefes de Departamento de Investigación, Formación Docente y de Vinculación. De pronto todo ello abruma, y requiero establecer prioridades. La vinculación en este plantel es un tema pendiente que es requerido por los actores de la comunidad educativa, aunque ya está siendo atendido requiere mayor dedicación y tiempo.

El uso de dispositivos móviles y medios electrónicos me ha facilitado el seguimiento de actividades así como el análisis de resultados de manera oportuna para la toma de decisiones en beneficio del estudiante y la comunidad.

Se ha eficientado el aprovechamiento del recurso humano, pues el plantel cuenta con docentes con experiencia educativa; tiene el apoyo de 2 técnicos docentes que brindan mantenimiento a su infraestructura, así como con docentes de nuevo ingreso ávidos de aprender y de realizar carrera en el ámbito educativo. El espíritu emprendedor del equipo de trabajo administrativo, docente y directivo motiva a emprender nuevas y más acciones en beneficio del Bachillerato.

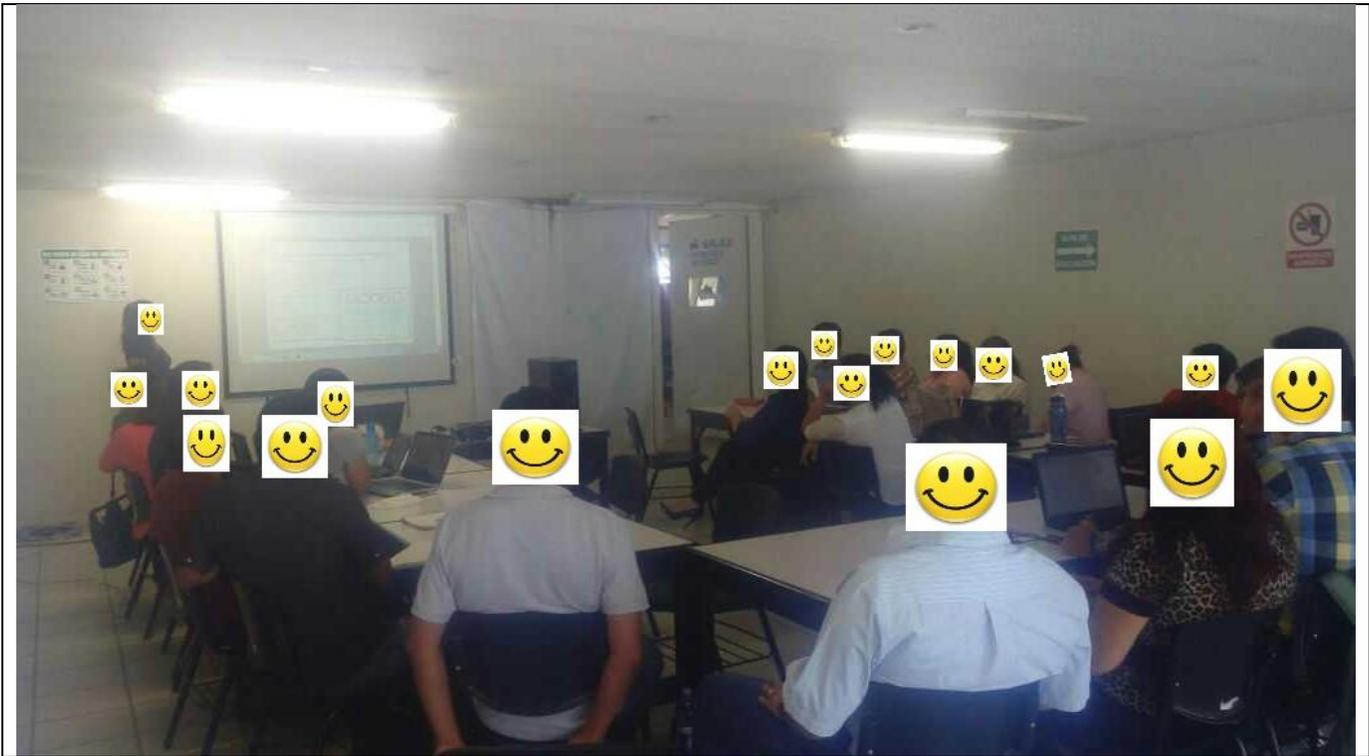
Derivado de los resultados obtenidos con las acciones emprendidas para disminuir el abandono escolar, y como una estrategia de fortalecimiento de las habilidades lectora y matemática, se encomendó la *Estrategia interna escolar Planea 2018*, a tres docentes, quienes participan en un proyecto de investigación financiado por la Cosdac, cuyo objetivo es potencializar las habilidades matemáticas y lectoras de los alumnos, con apoyo de una plataforma en línea que permite visualizar el avance logrado en estos rubros.

Tomando como referencia los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba Planea en años anteriores, y considerando la reprobación de materias como un factor importante para el abandono escolar, como se señala en diversos análisis que fundamentan la estrategia *Yo no abandono*, los docentes diseñaron material de trabajo para fortalecer dichas áreas. Destacó la atención de tercer semestre al incluir la estrategia comprensión lectora, destinando para el caso, dos horas a la semana dentro de la carga horaria, esta estrategia fue probada con éxito en el ciclo anterior; para el caso de matemáticas se estableció una hora a la semana contando con el apoyo de los docentes del Módulo Profesional. Para quinto semestre, la estrategia comprensión lectora se programó con una hora a la semana durante la tutoría; para matemáticas se consideró también una hora a la semana contando con el apoyo de los docentes de cálculo integral. Así mismo, considerando que las asignaturas de mayor índice de reprobación en la población en riesgo de abandono e incluso, de quienes han desertado, han sido matemáticas, química, lectura, expresión oral y escrita y, como parte de las acciones del Programa *Yo no abandono*, se destinó una hora a la semana por cada habilidad relacionada con esas asignatura para atender a los grupos de primer semestre. En estos casos se llevaron a cabo actividades relacionadas con el club de lectura y con el club de matemáticas, en las que los jóvenes de forma lúdica y contextualizada, tuvieron la posibilidad de reconocer y desarrollar habilidades en dichas áreas, favoreciendo su permanencia en el plantel.

#### Evidencia 2 presentada por el sustentante para la tarea evaluativa 4

Junta de academias con docentes y Departamento Académico para definir lineamientos para el diseño de secuencias didácticas.

Las academias se reunieron para conocer los lineamientos del nuevo modelo educativo y los cursos de acción a seguir para lograr aprendizajes esperados, atendiendo estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.



#### Tarea evaluativa 4. Criterio 5.

##### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica la verificación de los avances en la gestión del tiempo y los recursos considerando la toma de decisiones para alcanzar la meta establecida.

En la respuesta no se identifican justificaciones que indiquen cómo la verificación de los avances en la gestión del tiempo y los recursos contribuyó a la toma de decisiones para alcanzar las metas establecidas.

La explicación es congruente con la evidencia y la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel **3 Bueno** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir la verificación de los avances en la gestión del tiempo o los recursos considerando la toma de decisiones para alcanzar las metas establecidas.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo la verificación de los avances en la gestión del tiempo y los recursos contribuyó a la toma de decisiones para alcanzar la meta establecida.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar avances desvinculados de la gestión del tiempo y recursos en la toma de decisiones.

La información Sí corresponde con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea Evaluativa 5. ¿Cómo las estrategias implementadas propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar las metas planteadas?** Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la tercera evidencia presentada.

**Criterio 6. Correspondencia entre las estrategias implementadas y la participación de la comunidad escolar para el cumplimiento de las metas**

El director justifica cómo las estrategias implementadas propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar las metas.

**Extracto de la tarea evaluativa 5 elaborada por un Director de Educación Media Superior**

El inicio de mi gestión directiva en agosto 2016 se caracterizó por la dinámica constante de una dirección cuyo liderazgo tenía como centro la normalidad mínima escolar y la empatía para fortalecer la motivación grupal. Mi experiencia profesional, previa a mi nombramiento como directora del plantel, se resume así: fungí 6 meses como subdirectora académica, 2 años como jefe de departamento, 20 años como docente de nivel medio superior, docente con CERTIDEMS, 2 maestrías (Maestría en Educación Superior, Maestría en Ingeniería y Desarrollo de Software). Lo anterior como referencia de que el espíritu emprendedor siempre ha permanecido en mí como persona y como trabajadora de la educación. Los estudiantes y docentes manifestaron, en su momento, que tenían expectativas de que el plantel mejorara. Hasta ese momento, las acciones emprendidas para ese fin, se caracterizaba por su improvisación con resultados poco satisfactorios lo que provocó resistencia al cambio.

Inicié con una reunión donde participó el personal docente, administrativo y de apoyo a la educación; di a conocer de forma general la dinámica académica de la gestión escolar. Hago énfasis en que fue "general", porque a mi gestión le correspondió atender múltiples denuncias (algunas añejas, otras recientes) que fueron solventadas con éxito. Con base en esos resultados, el personal percibió que la orientación de mis esfuerzos se centraba en lo académico y con miras a lograr la tan anhelada certificación PC-SINEMS (antes SNB), en la que Bachillerato no figuraba. El trabajo fue exhaustivo y junto con el colectivo escolar logramos obtener en el ciclo escolar anterior la certificación PC-SINEMS Nivel III, desde entonces, la comunidad escolar empezó a confiar en mí como autoridad y a participar de manera decidida y comprometida en las actividades educativas.

Particularmente las acciones encaminadas a disminuir el abandono escolar, al momento, han sido satisfactorias, pues he contado con la participación de aproximadamente el 80% de los docentes, quienes se sumaron a la capacitación y asistieron regularmente a las reuniones de academia. Estas reuniones tuvieron una agenda previamente establecida y aportaron evidencia de los avances obtenidos en la participación en la *Estrategia de Formación Docente*, indicadores de aprobación y reprobación, cumplimiento en desarrollo curricular, participación en el desarrollo de habilidades socioemocionales para mejorar ambientes escolares y propiciar ambientes de aprendizaje novedosos y significativos, así como retos académicos provenientes del seno del Consejo Técnico Consultivo, el cual está conformado por la encargada de Formación Docente, los departamentos Académico y de Servicios Escolares y por mí como responsable de la dirección.

La comunidad escolar se sumó a las diversas tareas educativas, lo cual facilitó que la Jefa del Departamento Académico y yo impulsáramos la titulación por la opción C (Proyecto académico). En el ciclo escolar anterior se registraron 12 expedientes de titulación en esa opción. Lo anterior, además del empeño y compromiso mostrado por la Jefa del Departamento de Servicios Escolares contribuyó en el aumento del índice de titulación de los egresados del Bachillerato que reflejó un índice de eficiencia terminal del 53% en comparación con la generación previa que fue del 45%.

Estos logros obtenidos se dieron a conocer a través de redes sociales (página de Facebook del plantel) y se han publicado en periódicos de alta circulación en la ciudad, lo cual contribuyó a la promoción de este centro de estudios.

Los resultados parciales aquí expuestos han contribuido a que exista confianza en mí, para dirigir el Bachillerato. Además, ha favorecido que los diversos actores involucrados en el proceso educativo participen activamente en el desarrollo de las actividades del plantel, que contribuyen en el logro de la meta referente a disminuir el abandono escolar en al menos un 10% propiciando con ello, lograr la permanencia escolar e impulsar la eficiencia terminal.

La comunicación asertiva que se he mantenido con padres de familia, alumnos y personal del plantel ha facilitado la identificación de diversas necesidades de tipo académico, administrativo, vinculación y de infraestructura. Contamos con el beneficio del Programa de Fondo de Autonomía PAAGES 2016, el cual fue presentado a docentes, administrativos y padres de familia; se contó con la participación directa de 2 padres de familia, quienes fungieron como representantes de la comunidad escolar bajo mi liderazgo para gestionar el *Taller vivencial de desarrollo humano* en el que participó la comunidad escolar, además se logró adquirir un proyector para computadora para beneficio y apoyo didáctico en el salón de clases.

La evidencia que se adjunta en este rubro da muestra de la participación de estudiantes becarios en el *Programa Extensionismo*, el cual fue liderado por la Dirección de Operación mediante un convenio con SAGARPA, quien brindó el beneficio económico a 35 estudiantes del Bachillerato (8.72%). Estos alumnos compartieron pláticas y capacitación referente al cultivo orgánico de mojarra tilapia, huertos orgánicos, preparación de platillos típicos, así como bebidas

energéticas y nutritivas, enfatizando el aporte nutricional de los alimentos. Esta actividad permitió establecer contacto entre la escuela-padres de familia-comunidad, promoviendo la oferta académica del centro de estudios, propiciando el trabajo colaborativo para el desarrollo de competencias genéricas y profesionales propias de cada área técnica de estudio en que participó el estudiante becario. Algo que destacar en esta actividad fue que se promovieron ambientes de aprendizajes innovadores y creativos, con total apego a la realidad; en todo momento los becarios no solo tuvieron la asesoría y retroalimentación del docente de módulo profesional sino también contaron con la mía, como resultado de mi asistencia a diversos eventos que tuvieron lugar como parte del *Programa Extensionismo*.

El sector productivo y de servicios ha identificado a los estudiantes y egresados del Bachillerato como una opción para ofrecer estímulos por servicio social, prácticas profesionales, así como su contratación en algunos casos. Destacan las carreras técnicas Mecánica naval, así como técnico en preparación de alimentos y bebidas; los egresados de estas carreras se incorporan con mayor facilidad al mercado laboral. Con base en los datos proporcionados por los auxiliares de vinculación del plantel, tengo conocimiento que el 52% de los estudiantes continúan estudiando el nivel superior, el resto inicia su vida laboral. Cabe hacer mención que este dato no es del todo preciso, pues por razones de seguridad son escasos los egresados que aportan información al respecto.

Evidencia 3 presentada por el sustentante para la tarea evaluativa 5

Se realizó una reunión con padres de familia, docentes, administrativos y personal en general para rendir cuentas de lo adquirido con programa de fondo de autonomía PAAGES, consistió en inversión en capacitación y un proyector para diapositivas. Se incluye también una fotografía de plática del *Programa Extensionismo*, en el cual el bachillerato tuvo becarios en el proyecto, mismo en el que se utilizó el proyector adquirido con PAAGES.





## Tarea evaluativa 5. Criterio 6.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica de manera ordenada y lógica las estrategias implementadas que propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar la meta.

Observe que en la explicación de la actividad llevada a cabo por los becarios del *Programa Extensionismo*, el director refiere la participación de estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia y autoridades federales como la Dirección Operativa y SAGARPA.

La explicación es congruente con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel **2 Suficiente** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir las estrategias implementadas que propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar la meta sino que las explica. Además considera la participación de más de uno de los miembros de la comunidad escolar.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo las estrategias implementadas propiciaron la participación de la comunidad escolar para alcanzar las metas.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar las estrategias implementadas desvinculadas de la participación de la comunidad escolar para alcanzar la meta.

La información Sí corresponde con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea Evaluativa 6. ¿De qué forma los mecanismos de seguimiento le permitieron verificar el logro de las metas establecidas para atender el indicador seleccionado? Asegúrese de que la respuesta sea congruente con la cuarta evidencia presentada.**

**Criterio 7. Correspondencia de los mecanismos de seguimiento con las metas establecidas**

El director justifica cómo los mecanismos de seguimiento implementados permitieron verificar el logro de las metas establecidas para atender el indicador seleccionado.

Extracto de la tarea evaluativa 6 elaborada por un Director de Educación Media Superior

Los mecanismos de seguimiento que han permitido identificar el avance de la meta establecida (disminuir el abandono escolar en al menos 10% en el Bachillerato en el presente ciclo escolar) fueron principalmente implementados y verificados en reuniones de Consejo Técnico Consultivo de plantel, a través de la aportaciones de cada jefe de departamento (en este caso, Jefa de Departamento Académico, Jefa de Servicios Escolares, encargada del Departamento de Formación Docente), Orientadora Educativa y directora del plantel.

En el tema académico tuve una interacción constante con la Jefa de Departamento Académico para programar las actividades docentes, elaborar horarios, establecer órdenes del día para la agenda de reuniones de academia, reuniones de Consejo Técnico Académico, realizar funciones de tutoría con docentes idóneos (ambas fungimos como tutoras), atender reuniones con padres de familia, apoyar procesos de titulación y de servicios escolares, particularmente en la promoción de becas de educación media superior. Múltiples funciones académicas realizamos ambas por carecer de Subdirector Académico y jefes de departamento que permita distribuir las funciones conducentes al logro de resultados académicos correspondientes al proyecto de intervención escolar, aunado a las actividades que la Dirección General encomienda durante el ciclo escolar.

En el tema financiero la comunicación que establecí con la encargada del Departamento de Recursos Financieros fue asertiva, pues es claro que existen necesidades académico-operativas que atender en las que el factor económico tiene un papel crucial.

En el tema de recursos humanos además de cordialidad también tuve comunicación asertiva con el Departamento Académico y de Servicios Escolares, lo que me permitió conocer las incidencias de los docentes, estableciendo acciones oportunas para no afectar la normalidad mínima escolar. Establecí contacto verbal y escrito con el personal para que cumpliera con sus funciones y procurara un ambiente escolar seguro y cordial. Entre los mecanismos de seguimiento implementados para valorar el logro de las acciones especificadas, en las reuniones de Consejo Técnico Consultivo, se encuentran los siguientes:

#### *1.1 Fomentar hábitos saludables en los estudiantes*

Lista de control de pláticas y talleres impartidos a becarios PROSPERA a cargo del Departamento de Servicios Escolares. Se impartieron en promedio 3 pláticas en el periodo que abarca el Proyecto de intervención de la gestión directiva, se contó con la asistencia del 95% de los estudiantes.

Verificación de las listas de asistencia (proporcionadas por los docentes al Departamento de Orientación Educativa), dando fe de la participación del 90% de los estudiantes en las campañas de coordinación con la Secretaría de Salud.

Se valoró la información contenida en los reportes escrito y fotográfico de las actividades desarrolladas.

#### *1.2 Impartir asesorías académicas grupales e individuales*

Reporte grupal de registro de asistencias, características de los grupos, diagnóstico aportado por la Orientadora Educativa y reportes de calificación de los estudiantes en el primer periodo, índice de aprobación y reprobación proporcionado por la Jefa de Servicios Escolares en colaboración con los tutores de grupo.

#### *1.3 Impulsar el acercamiento del estudiante con la ciencia y tecnología a través de su participación en exposiciones, simposios, congresos*

Registro de participación activa del 100% de los estudiantes de quinto semestre en la Expo Científica y Tecnológica, así como la participación del 100% de la población escolar en las actividades programadas para la Semana Nacional de Ciencia y Tecnología.

*2.1 Difundir y publicar oportunamente el programa de becas de educación media superior y becas externas, con apoyo de los tutores de grupo, concientizando la importancia de este beneficio a cada grupo de estudiantes. 2.2 Facilitar (por parte del plantel) los medios para trámite de becas. 2.3 Dar seguimiento a los beneficiarios de becas, por tipo de beca, aprovechamiento escolar.*

Lista de becarios del plantel, así como pendientes por concluir el trámite. Se cuenta aproximadamente con el 51% de estudiantes becarios y se espera que en este ciclo aumente al 60%. Se observa que el 95% de los estudiantes se encuentra totalmente interesado en cubrir requisitos para mantener beca PROSPERA. Los becarios de educación media superior (beca contra el abandono escolar) requieren apoyo en la gestión de esta beca (desde recopilar documentos hasta fotocopiar). Se observa carencia de hábitos de estudios y de "plan de vida" como es llamado por UNEME-CAPA (Centro de Atención

Primaria en Adicciones), organismo gubernamental a cargo de la Jurisdicción Sanitaria, que brinda relevante apoyo el plantel en colaboración con la oficina de Orientación Educativa del Bachillerato.

*4.1. Integrar y/o actualizar el expediente de diagnóstico académico, socio-afectivo de cada estudiante*

Expedientes de 401 estudiantes integrados por el área de Orientación Educativa.

*4.2. Atender y dar seguimiento a los casos de estudiantes canalizados a Orientación Educativa*

Registro de casos atendidos por la oficina de Orientación Educativa. En esta actividad participamos también la Jefa de Departamento Académico y yo, en la atención especial de casos que implicaron tomar decisiones con base en el reglamento escolar. Las decisiones fueron comunicadas a los tutores de grupo según correspondiera en tiempo y forma para su conocimiento.

*4.3 Implementar taller para padres de estudiantes que presentan problemas de adicción*

Relación de padres de familia que atendieron mi llamado. Registro de las acciones a implementar como corrección o prevención de situaciones no deseadas que afectan la permanencia del estudiante en el plantel firmados por los padres de familia.

Con la entrada de la figura de Consejo Técnico Académico en el Bachillerato se analizó y evaluó lo siguiente:

*1.5 Propiciar mayor acercamiento con padres de familia a través de talleres vivenciales que motive la unión padre-hijo*

Reportes y registros fotográficos de la participación de los alumnos en exposiciones de productos de aprendizaje.

Registro de listas de asistencia de los estudiantes que participaron en el *Taller vivencial de desarrollo humano* (con apoyo de Orientación Educativa), registro de asistencia de padres de familia en el *Taller para padres* (con apoyo de la encargada del Departamento de Formación Docente, quien elaboró diplomas a los padres que asistieron a estas pláticas)

*3.1 Organizar torneos deportivos, académicos y culturales internos para promover la formación integral del estudiante, 3.2 Participar en convocatorias de torneos externos*

Diseño del programa de actividades, elaboración y difusión de la convocatoria, diseño y selección de reconocimientos de los participantes y de los tres primeros lugares. La actividad aún no se realiza puesto que está programada para la última semana de clases de diciembre.

*4.2 Atender y dar seguimiento a los casos de estudiantes canalizados a Orientación Educativa*

Se dieron a conocer de forma general y mediante un reporte escrito los casos atendidos y resultados obtenidos en trabajo colaborativo de docentes-padres de familia-Departamento Académico-Servicios Escolares-Dirección.

Por otra parte, a manera de ejemplo, se presentan las evidencias fotográficas que dan sustento a la tarea evaluativa, se relacionan primordialmente con las actividades 1.1 y 1.2. Las imágenes aluden a las actividades asociadas a la estrategia de acompañamiento, orientada a propiciar el desarrollo de habilidades socioemocionales de los alumnos.

Para ello, designé al tutor e integré un equipo de trabajo que diseñó el programa de actividades encaminado a la promoción y difusión de valores personales y sociales, a través del manejo de fichas del NME y de imágenes de reforzamiento colocadas en lugares visibles. Por otra parte, el equipo de trabajo, con el apoyo de la Orientadora Educativa, llevó a cabo un curso-taller dirigido a los docentes para fortalecer sus acciones de tutoría. Además, tanto los tutores como la Orientadora Educativa, brindaron las actividades programadas de tutoría grupal.

De acuerdo con lo señalado en los mecanismos de seguimiento, las fotografías permitieron apreciar, de manera general, el cumplimiento de las actividades programadas (aspecto organizativo), uso de los recursos materiales y el trabajo colaborativo (aspecto administrativo) así como la participación de alumnos y tutores (aspecto aprovechamiento).

*Evidencia 4 presentada por el sustentante para la tarea evaluativa 6*

**Mecanismos de seguimiento**

Las imágenes fotográficas, constituyen un ejemplo, de algunas de las actividades que se llevaron a cabo con el fin de disminuir el índice de abandono escolar. Su análisis permitió obtener información respecto a los tres aspectos señalados: organizativo, aprovechamiento y administrativo.



Equipo de trabajo para el desarrollo de la estrategia *Construye T*, quién diseñó el programa de actividades encaminado a la promoción y difusión de valores personales y sociales, a través del manejo de fichas del NME y de imágenes de reforzamiento colocadas en lugares visibles.



Curso taller para docentes: Como impartir una tutoría efectiva: acompañamiento grupal



Tutorías realizadas con los alumnos de quinto semestre, en horarios asignados. Los temas abordados fueron habilidades socioemocionales, sexualidad y orientación vocacional, con el propósito de identificar sus intereses vocacionales y personales, permitiendo reafirmar su enfoque profesional.

## Tarea evaluativa 6. Criterio 7.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director describe los mecanismos de seguimiento implementados que le permitieron verificar el logro de las metas para atender el indicador seleccionado.

La descripción es congruente con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Por lo tanto, el nivel **2 Suficiente** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar los mecanismos de seguimiento implementados desvinculados de la meta para atender el indicador seleccionado. Además, la información Sí corresponde con la evidencia presentada y con la estrategia de trabajo.

Observe que el Director no alcanza el nivel 3 porque no explica los mecanismos de seguimiento implementados que le permitieron verificar el logro de las metas para atender el indicador seleccionado.

Por lo tanto, los niveles 1 y 3 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director no cumple con el nivel 4 porque no justifica cómo los mecanismos de seguimiento implementados le permitieron verificar el logro de la meta para atender el indicador seleccionado.

Por lo tanto, el nivel 4 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea Evaluativa 7. ¿Cómo las estrategias implementadas le permitieron generar ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (la sana convivencia, la inclusión, la equidad y la diversidad lingüística y cultural) en atención al indicador seleccionado?**

**Criterio 8. Correspondencia de la estrategia de trabajo con la generación de ambientes favorables para el aprendizaje, la sana convivencia y la inclusión.**

El director justifica cómo las estrategias implementadas le permitieron generar ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (la sana convivencia, la inclusión, la equidad y la diversidad lingüística y cultural).

Extracto de la tarea evaluativa 7 elaborada por un Director de Educación Media Superior

La estrategia implementada en este proyecto de intervención escolar tuvo especial atención en el indicador de abandono escolar, teniendo como meta disminuir el índice de abandono escolar en al menos 10% en el Bachillerato. Los ambientes de aprendizaje son espacios que favorecen la adquisición de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales; los que en conjunto y con la guía didáctico-pedagógica del docente son logrados de forma gradual, favoreciendo la adquisición de aprendizajes profundos por parte del estudiante.

Con las líneas de acción establecidas, se promovió la creación de ambientes de aprendizaje innovadores que han cambiado la dinámica escolar, fomentando la adquisición y aplicación de conocimientos en entornos reales. Por ejemplo, para el *Fomento de hábitos saludables en los estudiantes* se propició un ambiente de aprendizaje en la sala audiovisual del plantel, que con apoyo de recursos materiales (computadora, proyector de diapositivas, videos, trípticos), así como recursos humanos (orientadora, psicóloga de UNEME-CAPA, Departamento de Servicios Escolares, docentes y alumnos) se impartieron pláticas y talleres a becarios PROSPERA relacionadas con el cuidado de la salud, fomentando hábitos que coadyuvan al desarrollo integral del estudiante).

A través de la implementación de talleres para padres de familia e hijos se logró crear un ambiente de aprendizaje, en un espacio externo al plantel que favoreció el desarrollo de habilidades socioemocionales por parte los asistentes, con la participación estrecha afectiva de padre-hijo-escuela, fomentando la sana convivencia y el sentido de pertenencia del estudiante para con su escuela. Esta actividad fue dirigida por psicólogos expertos en programación neurolingüística.

En las *asesorías académicas grupales e individuales* se contó con la participación efectiva de 3 docentes quienes implementaron escenarios en canchas deportivas, cisternas del plantel, laboratorios y talleres a través de los cuales el estudiante identificó la aplicación de fórmulas, ecuaciones, teoremas, en situaciones cotidianas. Lo anterior también facilitó el reconocimiento (por parte del alumno y docente) de la importancia de la seguridad y atención de protocolo escolar en el plantel.

En la participación activa del 100% de los estudiantes de quinto semestre en la Expo Científica, los estudiantes tuvieron contacto con microscopios, osciloscopios, motores fuera de borda, equipos de refrigeración y climatización, tableros eléctricos, maquetas de la organización funcional de una empresa, material demostrativo para el manejo de archivos, así como mesa de postres elaborados por los alumnos de la especialidad de preparación de alimentos y bebidas. Los alumnos dieron fe de las competencias profesionales desarrolladas, con la guía del docente de módulo profesional a cargo de cada grupo. Las competencias en comento fueron evidenciadas por docentes del plantel, así como por los docentes de secundaria y alumnos visitantes durante los 2 días que duró este evento. Cabe destacar la participación de los 10 alumnos del sistema no escolarizado CAED (Centro de Atención para Estudiantes con Discapacidad), quienes mostraron sus productos de trabajo y la forma como promueven habilidades socioemocionales. La explicación fue verbal, demostrativa y en lenguaje de señas. Desde el semestre anterior los estudiantes del CAED (con apoyo y asesoría de sus instructores) asisten a clases con estudiantes del Bachillerato una vez a la semana.

En la puesta en marcha del *Taller para padres* se promovió el rescate del ejercicio de valores para orientar las actividades familiares y de convivencia en sociedad, fomentando el respeto, orientación y apoyo hacia las personas que por alguna razón presentan adicciones o discapacidad. Los padres aportaron puntos de vista y experiencias, así como casos de éxito.

La participación de estudiantes becarios en el *Programa Extensionismo*, favoreció el contacto entre escuela-padres de familia-comunidad; promovió la oferta académica del bachillerato; se promovieron ambientes de aprendizaje innovadores y creativos, con total apego a la realidad en los que los estudiantes tuvieron oportunidad de desarrollar competencias genéricas y profesionales acordes a cada una de las áreas técnicas de estudio. A lo largo de la actividad, los becarios recibieron de manera oportuna asesoría y retroalimentación tanto del docente de módulo profesional como de mí.

En la *atención y seguimiento a los casos de estudiantes canalizados a Orientación Educativa*

Se tiene registro de casos atendidos por la oficina de Orientación Educativa. En esta actividad participé junto con la Jefa de Departamento Académico en casos de especial atención en la que implicó aplicar el reglamento escolar. Se propició además un ambiente de aprendizaje para el autocuidado y regulación de conductas por parte del estudiante canalizado en el taller *Desarrollo de habilidades para la vida*, el cual fue impartido por especialistas de UNEME-CAPA.

En la puesta en marcha de *Talleres vivenciales que motiven la unión padre-hijo* se promovieron valores y se vivenciaron

dinámicas para reconocer la importancia de la figura paterna y materna en el desarrollo integral del estudiante de bachillerato, fortaleciendo con ello la autoestima y autoconcepto de éste.

En la Línea de acción *Organizar torneos deportivos, académicos y culturales internos para promover la formación integral de los estudiantes* se propuso la generación de un espacio de convivencia escolar, en la que se fomentó la actividad deportiva entre la comunidad escolar.

## Tarea evaluativa 7. Criterio 8.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director explica de manera ordenada y lógica las estrategias implementadas para la generación de ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

Observe que en la explicación el director refiere a la sana convivencia, en los talleres para padres. Además, en la actividad de la exposición de ciencia, alude a la inclusión de 10 estudiantes con discapacidad quienes presentaron sus trabajos en un lenguaje de señas.

La explicación es congruente con el indicador seleccionado.

Por lo tanto, el nivel **3 Bueno** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 2 porque no se limita a describir actividades implementadas para la generación de ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, sino que los explica. Además en su respuesta considera dos de los cuatro aspectos solicitados.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo las estrategias implementadas, le permitieron generar ambientes propicios de aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Además, en su respuesta no se identifica como considera los aspectos de equidad y diversidad lingüística y cultural.

Por lo tanto, los niveles 2 y 4 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar actividades desvinculadas del logro de ambientes propicios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

Por lo tanto, el nivel 1 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

### 4.3 Tareas evaluativas del Momento 3. Reflexión sobre su práctica

**Tarea evaluativa 8. Con base en los resultados de su proyecto ¿De qué manera sus decisiones y acciones durante su intervención influyeron para el logro de las metas planteadas?**

**Criterio 9. Análisis de las decisiones y acciones de su intervención.**

El director realiza el análisis de las decisiones y acciones que tomó durante su intervención, con base en los logros y los avances en relación a las metas planteadas para atender el indicador seleccionado.

Extracto de la tarea evaluativa 8 elaborada por un Director de Educación Media Superior

En el tema académico, tuve como resultado la coordinación efectiva en las 2 reuniones con padres de familia, atendiendo procesos de normalidad mínima escolar, protocolo escolar, procesos de titulación y de servicios escolares. Lo anterior con la colaboración firme y permanente de la Jefa de Departamento Académico, de la Jefa del Departamento de Servicios Escolares, así como de la Orientadora Educativa

Se integraron los expedientes de los candidatos a una beca para su postulación, que corresponden al 60% de la matrícula actual, siete por ciento más que en el ciclo anterior. De manera particular se intensificó la promoción de becas de educación media superior.

Logré regular el nivel de estrés ante las múltiples funciones académicas realizadas en colaboración con la Jefa de Departamento Académico. El trabajo colaborativo ha incidido en el logro de resultados académicos que al momento, ha favorecido la permanencia de los estudiantes en un 91%, en espera que los resultados de las actividades propuestas en las líneas de acción contribuyan a que no disminuya este porcentaje y se reduzca el índice de abandono escolar. La cifra no deja de ser preocupante, sin embargo en comparación con el ciclo escolar inmediato anterior (13% de deserción) y con la meta propuesta de disminuir al menos el 10%, el indicador de abandono escolar tiene posibilidades de atenderse satisfactoriamente al estar en probabilidad de alcanzar la meta propuesta y tal vez, hasta de superarla.

Ante estos avances, la plantilla docente asumió los lineamientos de trabajo colegiado, reconoció la importancia de contar con la figura del Consejo Técnico Académico, así como la necesidad de planear y emprender acciones que favorecieran la permanencia escolar. Como plantel certificado PC-SINEMS Nivel III es importante llevar a cabo estrategias que faciliten la implementación del Nuevo Modelo Educativo.

Mi decisión respecto a la asignación y acompañamiento de funciones extracurriculares, asignadas a 4 docentes idóneos 2016; en específico, la difusión de programas de la SEMS, a través de actividades que promovieron el fomento a la lectura, momentos *Construye T*, programa *No abandono*, además de la implementación de un plan de acción PLANEA, fueron de gran acierto, por la recepción que tuvieron y los resultados positivos que se vienen observando, gracias al acompañamiento que proporcioné junto con el tutor de *Construye T*. Lo cual sin duda fue en beneficio de la normalidad mínima escolar, y por supuesto contribuyó a la atención favorable del indicador de abandono escolar.

De la plantilla de 47 docentes, 39 participaron activamente, de los 13 administrativos, 9 colaboran por convicción. La tutoría que brindé a docente idóneos de nuevo ingreso (2016 y 2017) ha resultado fructífera, pues el tiempo invertido en su formación ha tenido como resultado que el 80% de ellos se hayan involucrado estrechamente en actividades que fortalecen el currículo y promueven un ambiente escolar sano que favorece el aprendizaje.

Los mecanismos de seguimiento implementados, en específico para evaluar el logro de las acciones que conlleva el proyecto de intervención de gestión directiva, resultaron prácticos y reflejaron datos para dar seguimiento al proyecto de intervención. Las reuniones de Consejo Técnico Académico contaron con mi participación y apertura, siempre dando a conocer avances de la implementación del Nuevo Modelo Educativo, seguimiento en las tareas de la agenda de trabajo, así como coordinación de funciones de los departamentos y oficinas del plantel en beneficio de la comunidad estudiantil.

## Tarea evaluativa 8. Criterio 9.

*Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director describe las acciones de su intervención que se relacionan con el logro de las metas planteadas.

En la explicación alude a la promoción del programa de becas, al plan de acción de Planea, a la tutoría de los docentes idóneos que contribuyen al logro de la meta planteada.

Por lo tanto, el nivel **2 Suficiente** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director supera el nivel 1 porque no se limita a mencionar acciones de su intervención desvinculadas de las metas planteadas.

Observe que el Director no alcanza el nivel 3 porque no explica las decisiones y acciones de su intervención que contribuyeron al avance o al logro de las metas planteadas.

Por lo tanto, los niveles 1 y 3 no son los que refieren al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director no alcanza el nivel 4 porque no justifica cómo las decisiones y acciones de su intervención fueron adecuadas para el logro de las metas planteadas.

Por lo tanto, el nivel 4 está alejado del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea evaluativa 9. Con base en el análisis de los resultados de su intervención, ¿cuáles son las principales fortalezas y aspectos a mejorar en su gestión directiva?** Proponga acciones para atender los aspectos a mejorar en su gestión, considerando las condiciones del contexto en que se desempeña.

**Criterio 10. Reflexiona sobre las fortalezas y aspectos a mejorar de su gestión, a partir de los resultados de su intervención.**

El director reflexiona sobre las fortalezas y aspectos a mejorar de su gestión, a partir del análisis de los resultados de su intervención.

Extracto de la tarea evaluativa 9 elaborada por un Director de Educación Media Superior

Con base en el análisis de los resultados especificados en la tarea evaluativa 8 se identificaron las siguientes fortalezas y áreas de mejora:

Resultado 1

Coordinación efectiva en las reuniones con padres de familia, atendiendo procesos de normalidad mínima escolar, protocolo escolar, procesos de titulación y de servicios escolares

*Fortalezas*

En las reuniones ejercí la comunicación asertiva, empatía, motivación y espíritu práctico, demostré conocimiento de la implementación de la RIEMS, experiencia didáctico-pedagógica y trabajo colaborativo, promoví el uso de recursos digitales.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se requieren establecer acciones que fortalezcan la atención y seguimiento puntual del protocolo de la SEMS, tales como impulsar la participación de padres de familia en el programa Escuela Segura.

Resultado 2

Se logró regular el nivel de estrés ante las múltiples funciones académicas realizadas en conjunto con la Jefa de Departamento Académico,

*Fortalezas*

Se llevaron a cabo reuniones en los que agradecí el apoyo del trabajo colaborativo brindado en pro del beneficio de la comunidad escolar.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Estos aspectos dependen del apoyo que la unidad administrativa tenga a bien brindar para otorgar funciones de jefes de departamento y de Servicios Escolares a docentes idóneos, incluso aquellos docentes idóneos de nuevo ingreso 2018 que ya han laborado por 1 año en el plantel; esto para lograr mejores resultados en el indicador objeto de análisis de este proyecto de intervención de gestión directiva.

Resultado 3

La tutoría que brindé a docentes idóneos de nuevo ingreso (2016 y 2017) ha resultado fructífera

*Fortalezas*

Se llevaron a cabo reuniones de asesoría y acompañamiento en la formación docente, al menos 1 cada 15 días, y así como la asesoría a través de grupos de trabajo en redes sociales en las que prevaleció el respeto, la empatía y motivación.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se requiere contar con el apoyo de tutores académicos, actividad que no resulta atractiva para los docentes de jornada.

Resultado 4

La participación del 90% de los estudiantes en las campañas coordinación con la secretaría de salud

*Fortalezas*

Se cuenta con la participación responsable del Departamento de Servicios Escolares y de la orientadora educativa, a quien la Dirección del plantel motiva a continuar actualizándose en su profesión, a través de plataformas en línea.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se necesita promover mayor número de pláticas y campañas de salud permanentes.

Resultado 5

a) Se cuenta con registro de asistencias, características de los grupos, diagnóstico aportado por la orientadora educativa y reportes de calificación de los estudiantes, índice de aprobación y reprobación en el primer periodo proporcionado por la jefa de Servicios Escolares en colaboración con los tutores de grupo.

b) Registro de participación activa del 100% de los estudiantes de sexto semestre en la Expo Científica, así como la participación del 100% de la población escolar en las actividades programadas.

*Fortalezas*

Se promovieron actividades que favorecen la creación de ambientes de aprendizaje atractivos y significativos para la comunidad escolar.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Los tiempos y la atención a la normalidad mínima dificultan la participación activa del 100% de la población escolar, por lo que sólo los alumnos de quinto semestre participaron como expositores.

Resultado 6

Se cuenta aproximadamente con el 53% de estudiantes becarios.

*Fortalezas*

Se requiere promover más disciplina entre los estudiantes y reforzar la solicitud de apoyo de padres de familia para que fomenten hábitos que faciliten conformar los expedientes para su postulación como becarios en la plataforma correspondiente.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se requiere el apoyo de personal en la Subdirección Académica para fortalecer este rubro, para que la dirección y el auxiliar de vinculación logren establecer relación con el sector productivo a través de acuerdos que apoyen económicamente los programas de prácticas profesionales.

Resultado 7

Incremento de los casos atendidos por la oficina de Orientación Educativa.

*Fortalezas*

Se cuenta con una Orientadora Educativa con formación en psicología y es empática con las numerosas actividades académicas del plantel.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se requiere impulsar la creación de un plan de trabajo por parte de Orientación Educativa, pues aunque es una excelente colaboradora sólo atiende los requerimientos solicitados por la Dirección General y por la dirección que represento. Aunque tiene la experiencia necesaria para trabajo en terapias y manejo de grupos, de forma personal propone escasas actividades.

Resultado 8

Promoción del deporte para la formación integral del estudiante.

*Fortalezas*

Se cuenta con un docente de actividades paraescolares que atiende solicitudes para favorecer ambientes escolares sanos, lleva a cabo y da seguimiento a las actividades cívicas pero escasamente al deporte.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se ha solicitado al docente que se prepare y mejore su condición física, para ejercitar a los estudiantes e impulsar eventos deportivos internos, así como la integración de equipos y preparación para futuras competencias externas.

Resultado 9

La práctica docente está cimentada en el ejercicio de valores y promoción de habilidades socioemocionales.

*Fortalezas*

Se ha trabajado durante 2 ciclos escolares con responsabilidad, empatía, organización, seguimiento, evaluación y análisis de resultados. Se cuenta con la preparación académica en habilidades directivas y se mantiene la motivación por la mejora continua, con posturas firmes ante decisiones que requiere establecer disciplina para regular el actuar del personal.

*Aspectos en que se requiere mejora*

Se requiere trabajar aún más con el personal administrativo para que brinde su servicio con calidad, basado en la eficiencia y eficacia para una mejor atención de padres de familia y alumnos, así como el personal que solicite su colaboración y gestiones administrativas.

## Tarea evaluativa 9. Criterio 10.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director menciona fortalezas y aspectos a mejorar de la institución vinculados con los resultados del proyecto de intervención.

Observe que en los distintos resultados el director señala como fortaleza el capital humano con que cuenta el plantel, al mismo tiempo establece como aspectos de mejora acciones generales para fortalecer la participación y desempeño de la comunidad escolar.

Observe que en su respuesta el director no explicita cuáles son sus propias fortalezas y aspectos a mejorar.

Por lo tanto, el nivel **1 Insuficiente** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director no alcanza el nivel 2 porque no describe las fortalezas y los aspectos a mejorar en su gestión con base en los resultados generales de su intervención.

Por lo tanto, el nivel 2 no es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director no alcanza los niveles 3 y 4 porque no explica ni justifica la valoración que hace de las fortalezas y aspectos a mejorar en su gestión, con base en los resultados de su intervención y el contexto en el que desarrolló su práctica.

Por lo tanto, los niveles 3 y 4 están alejados del desempeño demostrado en la realización de la tarea.

**Tarea evaluativa 9. Con base en el análisis de los resultados de su intervención, ¿cuáles son las principales fortalezas y aspectos a mejorar en su gestión directiva? Proponga acciones para atender los aspectos a mejorar en su gestión, considerando las condiciones del contexto en que se desempeña.**

**Criterio 11. Reflexión para establecer acciones orientadas a fortalecer su práctica profesional.**

El director explica, a partir de los aspectos a mejorar identificados en su intervención, las acciones que le permitan fortalecer su práctica profesional en el contexto en el que se desempeña.

Extracto de la tarea evaluativa 9 elaborada por un Director de Educación Media Superior

Las acciones para mejorar mi práctica profesional se centran en acciones que competen a mi función directiva y que reeditarán en el logro de las metas institucionales para atender los indicadores académicos, de acuerdo con la experiencia obtenida en la implementación del proyecto de intervención y sus resultados:

Diseñar e implementar un sistema de gestión que permita dar seguimiento oportuno a las estrategias de trabajo, con el propósito de optimizar tiempo y recursos, y estar en condiciones de tomar decisiones oportunas para conducir las acciones hacia el logro de las metas establecidas, considerando la falta de personal suficiente para dar atención a determinadas actividades.

Generar espacios para el intercambio de ideas y ayuda mutua que contribuyan a consolidar buenas prácticas docentes, administrativas y directivas, a partir del análisis y reflexión de los avances y resultados de las acciones emprendidas en atención a las metas establecidas.

Documentar, sistematizar y capitalizar el conocimiento disponible en la propia escuela –informaciones, experiencias y saberes- que los docentes y personal administrativo tienen, a efecto de poner en vigencia las prácticas y experiencias que favorecen la permanencia, el aprovechamiento y eficiencia terminal de los estudiantes.

Actualizar mis conocimientos pedagógicos en relación con el Nuevo Modelo Educativo, como parte de la gestión estratégica, y estar en condiciones de promover la mejora de la práctica docente.

Desarrollar un proceso de autoevaluación de mi práctica de manera metodológica y sistemática a fin de poder identificar las fortalezas y áreas de oportunidad para mejorar mi práctica directiva en favor de la permanencia, aprovechamiento y eficiencia terminal de los estudiantes del bachillerato.

Propiciar un proceso de evaluación, a través de sondeos, encuestas de opinión, a efecto de identificar cómo valoran mi práctica directiva los alumnos, padres de familia, docentes y personal administrativo. Los resultados me permitirían identificar áreas de oportunidad y proponer acciones para mejorar mi práctica, desde una perspectiva más amplia.

Profesionalizar mi función directiva en atención a los resultados de los procesos de evaluación con el propósito de contribuir a la mejora de la institución.

## Tarea evaluativa 9. Criterio 11.

### *Avisos para el análisis y selección del nivel de ejecución de la evidencia ilustrada*

Observe que el Director describe acciones para fortalecer su práctica.

Observe que las acciones descritas por el director no establecen de manera explícita cuáles fueron los aspectos a mejorar identificados en su intervención, por lo no es posible establecer su relación con las acciones descritas.

Por lo tanto, el nivel **1 Insuficiente** es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el Director no alcanza el nivel 2 porque no describe acciones para fortalecer su práctica considerando algunos aspectos a mejorar identificados en su intervención.

Por lo tanto, el nivel 2 no es el que refiere al desempeño demostrado en la realización de la tarea.

Observe que el director no alcanza los niveles 3 y 4 porque no explica ni tampoco justifica cómo las acciones propuestas para la mejora de su práctica le permitirán favorecer y mejorar los resultados de su gestión, en las condiciones del contexto en el que se desempeña.

Por lo tanto, los niveles 3 y 4 están alejados del desempeño demostrado en la realización de la tarea.





Secretaría de Educación Pública  
Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación  
Subsecretaría de Educación Media Superior  
Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente

México, 2018

