



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 099 CIUDAD DE MÉXICO, PONIENTE  
UNIDAD CERTIFICADA BAJO LA NORMA ISO 21001:2018

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LAS DIRECTORAS DE EDUCACIÓN  
PREESCOLAR PARA MEJORAR LA PRÁCTICA EDUCATIVA EN LOS  
JARDINES DE NIÑOS DE LA ZONA ESCOLAR J067 DE NAUCALPAN  
DE JUÁREZ, ESTADO DE MÉXICO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN CON  
CAMPO EN PLANEACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA

MA. GUADALUPE VELÁZQUEZ MEJÍA

ASESORA DE TESIS

DOCTORA GUADALUPE G. QUINTANILLA CALDERÓN

CIUDAD DE MÉXICO

AGOSTO DE 2023



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 099 CIUDAD DE MÉXICO, PONIENTE  
UNIDAD CERTIFICADA BAJO LA NORMA ISO 21001:2018

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LAS DIRECTORAS DE EDUCACIÓN  
PREESCOLAR PARA MEJORAR LA PRÁCTICA EDUCATIVA EN LOS  
JARDINES DE NIÑOS DE LA ZONA ESCOLAR J067 DE NAUCALPAN  
DE JUÁREZ, ESTADO DE MÉXICO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN CON  
CAMPO EN PLANEACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA

MA. GUADALUPE VELÁZQUEZ MEJÍA

ASESORA DE TESIS

DOCTORA GUADALUPE G. QUINTANILLA CALDERÓN

CIUDAD DE MÉXICO

AGOSTO DE 2023

DICTAMEN DE TRABAJO PARA TITULACIÓN

Ciudad de México, 19 de agosto de 2023

**C. MA. GUADALUPE VELÁZQUEZ MEJÍA**  
**Presente**

*En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, titulado:*

**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LAS DIRECTORAS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR PARA MEJORAR LA PRÁCTICA EDUCATIVA EN LOS JARDINES DE NIÑOS DE LA ZONA ESCOLAR J067 DE NAUCALPAN DE JUÁREZ, ESTADO DE MÉXICO**

*Modalidad TESIS, a propuesta del C. Dra. Guadalupe G. Quintanilla Calderón manifiesto a Usted, que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.*

*Por lo anterior se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su Examen Profesional para obtener el Grado de Maestro (a) en Educación con Campo en Planeación Educativa.*

**ATENTAMENTE:**

**S. E. P.**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD UPN 099**

**DRA. GUADALUPE G. QUINTANILLA CALDERÓN**

**Presidente de la Comisión de Exámenes**

**Profesionales de la Unidad UPN 099 Ciudad de México, Poniente**

C.C.P. Archivo de la Comisión de Exámenes Profesionales de la Unidad UPN 099 CDMX, Poniente

## DEDICATORIA

Para mi madre, María del Carmen, que me mostró como ser fuerte en los caminos más difíciles, a Karol, que me apoya de manera incondicional y me motiva a seguir adelante, Para Demian por nunca dejar de creer en mí, a Robert, que me enseñó a ver la vida con una perspectiva diferente

# ÍNDICE

PÁG.

## **INTRODUCCIÓN**

### **CAPÍTULO 1. LA DETERMINACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN Y LA CONTEXTUALIZACIÓN DE SU UBICACIÓN HISTÓRICO-GEOGRÁFICA**

1.1. DETERMINACIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO .....	5
1.3. ZONA ESCOLAR J067 DE EDUCACIÓN PREESCOLAR EN LA CUAL SE DETECTA LA PROBLEMÁTICA.....	7
1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO, HISTÓRICO Y SOCIO ECONÓMICO DE LA ZONA ESCOLAR J067 Y LA PROBLEMÁTICA ESCOLAR .....	10
1.4.1. UBICACIÓN DE LA ENTIDAD EN EL CONTEXTO NACIONAL.....	10
1.4.2. ANÁLISIS HISTÓRICO, GEOGRÁFICO Y SOCIOECONÓMICO DEL ENTORNO DE LA PROBLEMÁTICA.....	12
1.4.3. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DEL MUNICIPIO.....	20
1.4.4. EL REFERENTE ESCOLAR .....	25

### **CAPÍTULO 2. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO**

2.1. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO, DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE UBICACIÓN DEL TEMA .....	28
2.2. POBLACIÓN MAGISTERIAL, INSCRITA EN PROGRAMAS DE ESTÍMULOS POR MÉRITOS ACADÉMICOS EN EL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO E IMPACTO EN LOGROS QUE SE PRESENTAN EN EL CONTEXTO GEOGRÁFICO DEL TEMA DE ESTUDIO DERIVADO DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA QUE DESARROLLAN LOS PROFESORES BENEFICIADOS POR DICHOS PROGRAMAS .....	28

2.3. ¿EN QUÉ INSTITUCIONES SE ACTUALIZAN O SUPERAN PROFESIONALMENTE LOS DOCENTES INCLUIDOS EN EL CONTEXTO DEL ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA?.....	29
---	----

### **CAPÍTULO 3. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA**

3.1. LA PROBLEMÁTICA EDUCATIVA .....	31
3.2. ESTADO DEL ARTE DE LA PROBLEMÁTICA.....	32
3.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	44
3.4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO .....	44
3.5. LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO.....	45
3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	45
3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE .....	45
3.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.6.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.6.2. OBJETIVOS PARTICULARES DE LA INVESTIGACIÓN.....	47

### **CAPÍTULO 4. EL MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

MARCO TEORICO .....	49
4.1. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO .....	50
4.1.1. TEORÍAS SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO.....	51
4.1.2. ¿QUÉ ES UN LÍDER?.....	53
4.1.3. EL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO MUNDIAL.....	54

4.1.4. ¿CUÁLES SON LOS CONTEXTOS DE LOS LIDERAZGOS Y SU IMPORTANCIA?.....	60
4.2. EL LIDERAZGO EN LA EDUCACIÓN .....	64
4.2.1. EL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO EDUCATIVO.....	66
4.2.2. TIPOS DE LIDERAZGO EN EL CONTEXTO EDUCATIVO.....	67
4.3. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO.....	70
4.4. CÓMO IMPACTA EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA ESCUELA .....	71
4.5. FORMACIÓN DE LOS DIRECTORES ESCOLARES .....	72
4.6. COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA FUNCIÓN DIRECTIVA .....	74
4.7. LAS PRÁCTICAS COTIDIANAS DEL DIRECTOR ESCOLAR.....	76
4.8. USO DEL TIEMPO DE LOS DIRECTORES ESCOLARES .....	78
4.9. ¿QUÉ SE ESPERA DE LOS DIRECTORES ESCOLARES?.....	79
4.10. ACOMPAÑAMIENTO DEL SUPERVISOR .....	82
4.11. ACOMPAÑAMIENTO A LA PRÁCTICA DOCENTE DEL DIRECTOR ESCOLAR .....	83

## **CAPÍTULO 5 EL PROCESO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO**

5.1. TIPO DE ESTUDIO INVESTIGATIVO SELECCIONADO.....	86
5.2. CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DEL TIPO DE ESTUDIO SELECCIONADO .....	87
5.3. UNIVERSO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	87
5.4. POBLACIÓN ESCOLAR O MAGISTERIAL QUE PRESENTA LA PROBLEMÁTICA.....	88
5.5. SELECCIÓN DE LA MUESTRA .....	88
5.6. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS .....	88
5.6.1. ELABORACIÓN DEL BORRADOR DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE LOS DATOS.....	90
5.6.2. REVISIÓN DEL BORRADOR DEL INSTRUMENTO A APLICAR .....	90

5.6.3. PILOTEO DEL INSTRUMENTO .....	93
5.6.4. ADECUACIÓN DEL INSTRUMENTO CONFORME A LOS RESULTADOS DEL PILOTEO.....	93
5.6.5. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS POR LA TUTORA DE TESIS.....	93
5.6.6. APLICACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO.....	94
5.7. ORGANIZACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS RECABADOS CON BASE EN EL PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS.....	94
5.8. CONCLUSIONES GENERALES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA.....	112
<b>CAPÍTULO 6. LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON BASE EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON BASE EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	113
<b>CAPÍTULO 7. UNA PROPUESTA PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA</b>	
7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	116
7.2. JUSTIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	116
7.3. MARCO JURÍDICO- LEGAL QUE AVALA LA PROPUESTA.....	117
7.4. EL DISEÑO MODULAR DE LA PROPUESTA: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y PRACTICA.....	120
7.4.1. PROBLEMÁTICA CENTRAL DEL DISEÑO CURRICULAR .....	121
7.5. MAPA CURRICULAR DE LA PROPUESTA MODULAR.....	122
7.6. PROGRAMAS DESGLOSADOS DE ESTUDIO CORRESPONDIENTES A LA PROPUESTA MODULAR .....	124
7.7. EL DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE LA PROPUESTA MODULAR .....	164
7.8. DURACIÓN DEL PERÍODO DE ESTUDIOS.....	165
7.9. PERFIL DE INGRESO DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO .....	165



7.10. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO .....	165
7.11. PERFIL DE EGRESO.....	166
7.12. REQUISITOS ADMINISTRATIVOS PARA INGRESAR AL PROGRAMA DE ESTUDIOS .....	166
7.13. CRITERIOS DE PERMANENCIA EN LA MODALIDAD DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA.....	167
7.14. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS .....	167

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS DE INTERNET

## INTRODUCCIÓN

Para que los Jardines de Niños funcionen de manera adecuada, los actores educativos que forman parte del proceso educativo deben de trabajar en armonía y con acciones coordinadas, identificar el tipo de liderazgo que ejercen las Directoras Escolares es uno de los primeros pasos a seguir para realizar un análisis de la práctica educativa.

A lo largo de la experiencia como supervisora escolar de la Zona J067, se ha podido observar como cada Directora ejerce en su plantel educativo de manera adecuada, resolviendo los desafíos cotidianos haciendo uso de sus conocimientos y habilidades cultivados con la práctica diaria, sin embargo llamo mi atención, que en algunas ocasiones no conseguían alcanzar los objetivos planteados, en la mayoría de los casos el exceso de trabajo administrativo obstruye su acompañamiento a las docentes lo que se ve reflejado en el desempeño de los niños, en otros la falta de un protocolo o guía de apoyo, genera que situaciones similares sean manejadas de manera aleatoria hasta dar con el mejor resultado, provocando un acompañamiento poco constante y dependiente de la experiencia, esto despertó mi interés en buscar una manera de brindar apoyo a cada Directora para solidificar su acompañamiento, de tal manera que se refleje en la práctica de las docentes y en la consolidación del aprendizaje de los niños.

El presente documento se encuentra dividido en siete capítulos:

En el Capítulo 1, de este trabajo se delimito el área de estudio, la Zona Escolar J067, hablando del contexto Socioeconómico, Geográfico e Histórico en el que se encuentra y cómo este impacta en la práctica educativa diaria de los planteles en los que se centrará el estudio, se plantea la organización general de la Zona J067.

En el Capítulo 2., se resaltan las herramientas con las que cuentan Directoras y Educadoras para el perfeccionamiento de su práctica tales como cursos, talleres

considerando los proporcionados por el Gobierno del Estado de México y los de índole privada.

El Capítulo 3, presenta el Estado del Arte en el cual se detalla problemáticas similares y la variabilidad de los resultados observados. Se recopiló información que sustenta y apoya la realización de este trabajo, reuniendo documentos expedidos por Universidades Nacionales relacionados con el liderazgo pedagógico presentando un breve resumen y un comentario personal que resalta lo más valioso de cada trabajo.

El Capítulo 4., abarca el marco teórico desde la definición de liderazgo, cómo se divide éste, su impacto en los Directores Escolares y otros conceptos importantes.

En el Capítulo 5, se definió la metodología, la cual siguió el modelo de investigación descriptiva el cual proporciona datos cualitativos y cuantitativos, midiendo con gran precisión a mayor o menor nivel según sea el interés del investigador, se definieron las características del grupo a analizar y el universo de estudio.

Uno de los pasos vitales fue el diseño del instrumento de captura de los datos, se presentó el cuestionario y se seleccionó la Escala de Likert para redactar las respuestas de tal manera que se pudiera detectar una respuesta gradual a las preguntas del instrumento.

Dicho instrumento se presenta a detalle, así como su aplicación y piloteo, fue aprobado por la Tutora de Tesis la Doctora Guadalupe G. Quintanilla Calderón antes de ser aplicado a la muestra representativa, éste fue aplicado generando datos que fueron sometidos a un análisis con la ayuda del Programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS) se generaron gráficas y tablas que fueron el sustento del análisis.

En el Capítulo 6, se utilizó la información recopilada para la elaboración de un diagnóstico que relacionó las Variables Dependiente e Independiente, dando pie a la elaboración de una propuesta.

El Capítulo 7, presenta una propuesta, de un Diplomado para el fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente.

Se consideró dentro del alcance del trabajo a las Directoras de la Zona Escolar J067 ya que los resultados impactaran directamente en la manera que realizan su acompañamiento, este trabajo está limitado por el número de Jardines de niños seleccionados y la pertenencia de estos a una misma zona geográfica.

Se pudo concluir que las Directoras realizan su trabajo y acompañamiento de manera comprometida y responsable, son capaces de identificar el tipo de liderazgo que ejercen, pero no son constantes, sus resultados no son repetibles y dependen de la experiencia, lo que hace necesaria la implementación de un instrumento que homogenice la práctica, esperando que se refleje en un trabajo docente mejor dirigido y en los reconocimientos de los niños de cada escuela.

Al finalizar el documento, se incorporan la Bibliografía y las Referencias de Internet

# 1. LA DETERMINACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN Y LA CONTEXTUALIZACIÓN DE SU UBICACIÓN HISTÓRICO-GEOGRÁFICA

## 1.1. DETERMINACIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

Es importante realizar un análisis del trabajo que llevan a cabo las Directoras Escolares de los Jardines de Niños oficiales de la Zona Escolar J067 que permita identificar el tipo de liderazgo que ejercen en los planteles educativos y como esté impacta en la práctica docente. Por lo que se determina investigar sobre el tema:

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LAS DIRECTORAS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR PARA MEJORAR LA PRÁCTICA EDUCATIVA EN LOS JARDINES DE NIÑOS DE LA ZONA ESCOLAR J067 DE NAUCALPAN DE JUÁREZ, ESTADO DE MÉXICO

## 1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

En el ámbito educativo se analizan las practicas docentes de todos los niveles formativos, así como en la Educación Preescolar se reflexiona acerca de las prácticas docentes que se realizan en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 en Naucalpan de Juárez, Estado de México. En algunos preescolares se favorecen los aprendizajes esperados en los niños y se obtienen buenos resultados y en algunos otros no se pone de manifiesto lo que han aprendido los alumnos, considerando que en todos se implementa el trabajo educativo siguiendo el Plan de Estudios vigente, en este caso aprendizajes clave para la educación integral 2017.

Surgen varias interrogantes ¿Qué hace falta en los Jardines de Niños para mejorar la práctica docente? ¿Qué corresponde hacer a la Supervisora de la Zona Escolar? ¿Qué papel juegan las Directoras Escolares? ¿Quién debe orientar y acompañar a las docentes frente a grupo? ¿Qué tipo de apoyo requerimos de los padres de familia? ¿Qué pasa con el Plan de Estudios vigente? ¿El liderazgo directivo es la clave para el buen funcionamiento de la escuela? ¿Qué papel juegan las relaciones personales al interior de las escuelas? ¿Que se requiere para mejorar la práctica docente? ¿Qué importancia tiene la Educación Preescolar? ¿Es necesario que los alumnos cursen los tres grados planteados como obligatorios por la ley?

Es de vital importancia considerar que el buen funcionamiento en los Jardines de Niños en los aspectos pedagógicos, organizativos, comunitarios y administrativos necesita que los diferentes actores educativos que forman parte del proceso pedagógico tales como la supervisora escolar, Directora y docente coordinen acciones en beneficio del proceso enseñanza aprendizaje de los alumnos. Por lo tanto, se iniciará respondiendo el ultimo cuestionamiento planteado previamente; La Educación Preescolar desempeña una función importante en el aprendizaje y el desarrollo de los niños al ser este su primer acercamiento a la educación formal; en el año 2002, se publicó el Decreto para reformar el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Todo individuo tiene derecho a recibir Educación. El Estado - Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios, impartirán Educación Preescolar, Primaria y Secundaria. La Educación Preescolar, Primaria y la Secundaria conforman la Educación Básica obligatoria.<sup>1</sup> En el mismo documento se establecen los plazos para la obligatoriedad del primero, segundo y tercer grado; sin embargo los alumnos pueden ingresar a los tres, cuatro o cinco años de edad y cursar tres, dos o un año de la Educación Preescolar sin que esto sea un obstáculo para pasar al grado inmediato y al siguiente nivel educativo. Los demás cuestionamientos se responderán a lo largo de la presente investigación

---

<sup>1</sup> [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0) (20/10/22)

### 1.3. ZONA ESCOLAR J067 DE EDUCACIÓN PREESCOLAR EN LA CUAL SE DETECTA LA PROBLEMÁTICA

La investigación se realizará en La Zona Escolar J067 de Educación Preescolar. Las instalaciones se encuentran dentro del Jardín de Niños, Unidad San Esteban en el primer piso, con entrada independiente para no interferir con las actividades de la escuela. Se ubica en Calle de Metepec # 117, esquina 16 de septiembre, Municipio Naucalpan de Juárez Estado de México. En esta localidad la mayor parte es zona industrial y en su minoría casas- habitación

El personal que labora en la misma es: la Supervisora Escolar, una Auxiliar de Supervisión encargada de todos los aspectos administrativos y una secretaria. La figura del Asesor Metodológico se encuentra vacante desde hace cuatro ciclos escolares, esta ausencia ha dificultado los procesos pedagógicos y de acompañamiento sistemático a los jardines de niños. El horario de atención a las escuelas es de 9:00 a.m. a 18:00 p.m.

En cuanto a infraestructura se cuenta con un privado, Sala de Reuniones y Recepción; los servicios a que se tiene acceso son internet, luz, agua potable y drenaje, los espacios son pequeños con una adecuada distribución. No existe personal de intendencia, tampoco apoyo para el mantenimiento por parte del Municipio ni del Gobierno del Estado de México; este se obtiene de aportaciones voluntarias de los planteles educativos que la conforman.

La Zona Escolar J067, brinda apoyo, asesoría y acompañamiento a 19 Jardines de Niños, ocho oficiales de sostenimiento estatal, tres del Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y 8 preescolares incorporados.

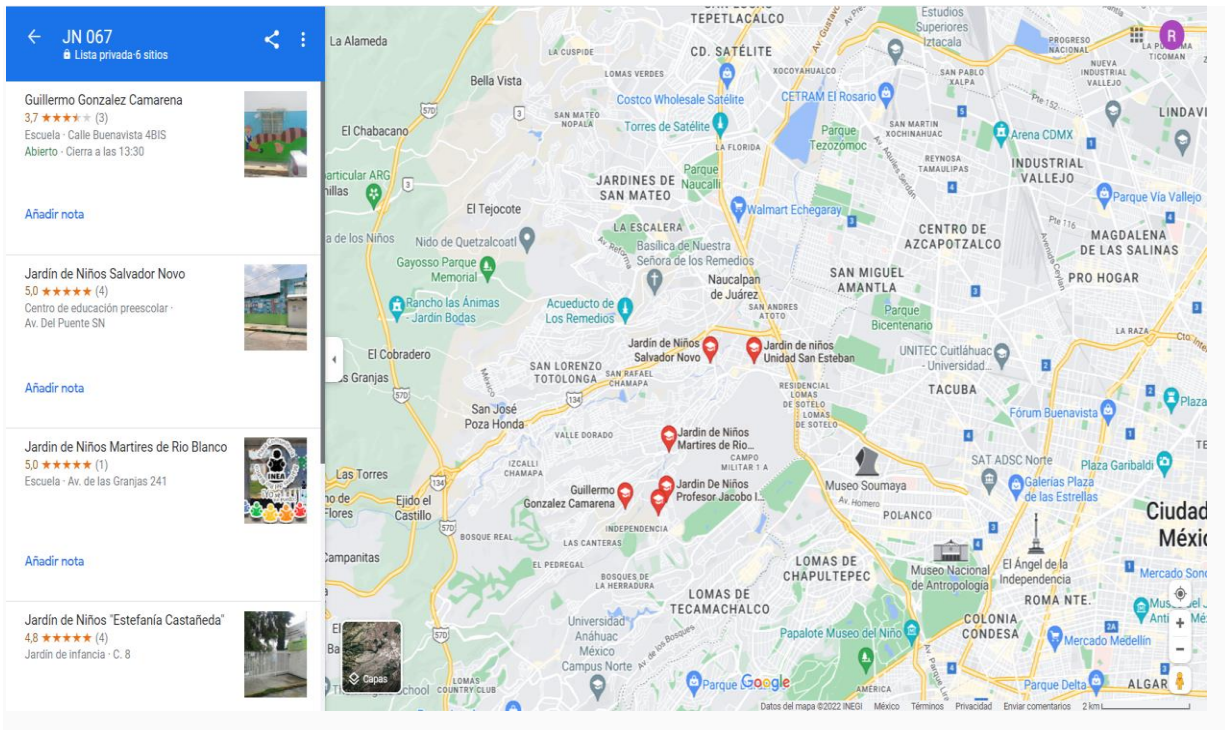
El universo de investigación se centrará en los Jardines de Niños oficiales de sostenimiento estatal, debido a que en estos se puede generar un cambio de manera directa en los aspectos pedagógicos, administrativos y normativos. Utilizando como herramienta la supervisión y el acompañamiento.

Estas instituciones son de organización completa, el Jardín de Niños más grande tiene nueve Educadoras, una Directora y una Subdirectora, otro tiene siete Docentes y una Directora y el resto tiene cinco maestras frente a grupo y una directora. Los seis Jardines de Niños Matutinos tienen promotora de Educación para la Salud y promotor de Educación Física; solo uno de ellos cuenta con Docente de Inglés pagado por el Gobierno y promotora de Educación Artística. Las dos escuelas de Turno Vespertino no cuentan con ningún servicio de apoyo a la educación.

Nombre y ubicación de los Jardines de Niños Estatales que serán parte de la investigación

NOMBRE DEL JARDÍN	LOCALIDAD	SOSTENIMIENTO
Salvador Novo, Matutino	Jardines del Molinito	Estatat
Salvador Novo, Vespertino	Jardines del Molinito	Estatat
Unidad San Esteban	Unidad San Esteban	Estatat
Mártires de Río Blanco Matutino	Mártires de Río Blanco	Estatat
Mártires de Río Blanco Vespertino	Mártires de Río Blanco	Estatat
Estefanía Castañeda	Independencia	Estatat
Profr. Jacobo I. Laniado	Ricardo Flores Magón	Estatat
Guillermo González Camarena	Buena vista	Estatat





**Jardín De Niños Profesor Jacobo Laniado**  
 4.0 ★★★★★ (3)  
 Escuela - Nevado de Colima 132  
 Cierra pronto · 12:45 · Abre a las 08:45 del jue

[Añadir nota](#)

**Jardín de niños Unidad San Esteban**  
 Escuela - 53550, Metepec 105

[Añadir nota](#)

Mapa de la distribución de los Jardines de Niños que conforman la Zona Escolar J067, con globos de color rojo se señala la ubicación por colonia de los planteles de sostenimiento estatal Mapa de la distribución de los Jardines de Niños que conforman la Zona Escolar J067, con globos de color rojo se señala la ubicación por colonia de los planteles de sostenimiento estatal<sup>2</sup>

<sup>2</sup> <https://www.google.com.mx/maps/@19.4609457,-99.2617021,13z/data=!3m1!4b1!4m3!11m2!2s5gnANG74Tnu4s-ZXYpMbyg!3e3> (27/10/22)

## 1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO, HISTÓRICO Y SOCIO ECONÓMICO DE LA ZONA ESCOLAR J067 Y LA PROBLEMÁTICA ESCOLAR

### 1.4.1. UBICACIÓN DE LA ENTIDAD EN EL CONTEXTO NACIONAL

La Zona Escolar J067, en la cual, se realizará la investigación, se encuentra ubicada en la Zona Centro de la República Mexicana, en el Estado de México en el Municipio de Naucalpan de Juárez. Esta entidad federativa, Se fundó el 2 de marzo de 1824. Es uno de los treinta y un Estados que, junto con la Ciudad de México, constituyen los Estados Unidos Mexicanos. Su Capital es Toluca de Lerdo. Se ubica en el Centro Sur del país, limitando al Norte con Querétaro, al Noreste con Hidalgo, al Este con Tlaxcala, al Sureste con Puebla, al Sur con Morelos y Ciudad de México, al Suroeste con Guerrero y al Oeste con Michoacán.



Mapa de la República Mexicana señalando la entidad federativa de interés<sup>3</sup>

<sup>3</sup> México Desconocido <https://www.mexicodesconocido.com.mx/mapa-del-estado-de-mexico.html> (21/10/22)



Mapa del Estado de México, se señala con una bandera roja el municipio de Naucalpan de Juárez<sup>4</sup>

Naucalpan de Juárez es uno de los 125 Municipios del Estado de México; las Coordenadas de la Cabecera Municipal son: Longitud Norte 19° 28"™ y Longitud Oeste 99° 14"™ y su Altitud 2 220 Metros sobre el Nivel del Mar (MSNM). Está ubicado en el Valle de México en la parte Meridional y pertenece a la Región II Zumpango, al Noroeste de la Ciudad de México, limita al Norte con Atizapán de Zaragoza, Tlalnepantla de Baz y Jilotzingo, al Sur con Huixquilucan, al Este y Sureste con la Ciudad de México, al Oeste nuevamente con Jilotzingo, y al Suroeste con los Municipios de Otzolotepec, Xonacatlán y Lerma. Tiene una extensión territorial de 149.86 kilómetros cuadrados.

<sup>4</sup> México Real <https://mr.travelbymexico.com/698-estado-de-mexico/> ( 21/10/22 )

Naucalpan tiene una extensión territorial de 149.86 kilómetros cuadrados. La división territorial está integrada por 18 pueblos, 127 colonias y dos fraccionamientos.

## 1.4.2. ANÁLISIS HISTÓRICO, GEOGRÁFICO Y SOCIOECONÓMICO DEL ENTORNO DE LA PROBLEMÁTICA

### A) ORÍGENES Y ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO DE NAUCALPAN DE JUÁREZ

Considerando que el universo de la investigación se desarrollará en Naucalpan de Juárez Estado de México se iniciará describiendo el significado del nombre del Municipio: proviene del Náhuatl, que algunos autores interpretan como "el lugar de los cuatro Barrios" pero de acuerdo a las raíces etimológicas quiere decir "en las cuatro casas" los componentes fonéticos son: Nau, contracción gramatical de Nahui, quiere decir "cuatro"; Cal deriva de Calli, que quiere decir "casa" y no "barrio", y Pan, se debe interpretar, en este caso, como "en" o como "lugar", "en las cuatro casas" o lugar de las cuatro casas".<sup>5</sup>

## CONTEXTO HISTÓRICO

En el año 1428 el territorio Naucalpense perteneció al imperio Tepanaca de Azcapotzalco, derrotado por la Triple Alianza y cedido al Señorío de Tlacopan.

En 1826 Se efectuó la fundación de Naucalpan. Este Municipio fue el domicilio personal de Don Benito Juárez a su regreso de Nueva Orleans y su retiro posterior. Desde este lugar, partió hacia Querétaro el 5 de noviembre de 1860. Bajo el gobierno Juarista, Naucalpan inició su proceso de industrialización.

---

<sup>5</sup> <https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia> (21/10/22)

El Municipio tuvo su primera fábrica en 1869 de Hilados y tejidos en Rio Hondo inaugurada por 1869 por Don Benito Juárez. En 1871 Durante su gobierno también fue inaugurado el "Puente de los Mexicas" en Santa Cruz Acatlán.

El 3 de septiembre de 1874 al nombre de Naucalpan le fue agregado el apellido de Don Benito Juárez para quedar "Villa de Juárez". En 1899 el Pueblo de Santa Cruz del Monte se agrega al Municipio de Naucalpan, Durante el Porfiriato. En 1906 se introdujo el alumbrado público. Otro acontecimiento histórico importante fue en el año de 1934 en el que participó Miguel Alemán Valdez dueño del Rancho la Herradura, cercano a Cuatro Caminos; donde Gabriel Ramos Millán, promovió que se cambiara la plaza de toros llamándole "El Toreo", emblemático lugar del Municipio, desafortunadamente después de 61 años de ser escenario de espectáculos taurinos, se demolió en el año de 2008 para dar paso a un Centro Comercial llamado Plaza Toreo. En el año de 1957, Naucalpan de Juárez adquirió la categoría de Ciudad y se funda Ciudad Satélite. En 1963 se culmina las obras de Ciudad Satélite por arquitectos mexicanos. En 1975 Naucalpan se convierte en uno de los Municipios más industrializados del País.

En 1976, la Legislatura decreta que el Municipio se denominará, Naucalpan de Juárez<sup>6</sup>

## B) HIDROGRAFÍA

Naucalpan pertenece a la Región Hidrológica No. 26, Pánuco, Cuenca Río Moctezuma, se cuenta con seis ríos entre los que destacan el San Lorenzo Totolinga, los Remedios y el Hondo, siete presas la más importante Presa Madín la cual comparte con el Municipio de Atizapán de Zaragoza, debido que se construyó en los límites de ambos Municipios, las Julianas, San Miguel Tecamachalco, Loma Colorada, Los Arcos, El Sordo y La Colorada, doce manantiales, tres acueductos entre los cuales destaca el Acueducto de los Remedios. Hasta 1970 había 28 pozos profundos, ya que el resto del agua potable es tomada del acueducto del río Lerma que

---

<sup>6</sup> <https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia> (21/10/22 )

alimenta al Sistema Naucalpan-Zumpango-Tlalnepantla, cuyo tanque almacenador se encuentra en la margen Oriente de la Autopista Naucalpan-Chimalpa.<sup>7</sup>

## C) OROGRAFÍA

La orografía es la parte de la geografía física que se dedica a la descripción de las montañas; en el Municipio destacan los Cerros del Órgano y La Malinche con 3,650 metros sobre el nivel del mar (MSNM); le siguen: la Cantera, El Cedral, San Joselito, La Plantación y Peña del Rayo; La Palma, Cerro Gordo, El Cerrito, El Salto y San Miguel de las Pulgas; el Ojuelo, Chimalpa Viejo y Tronco Blanco; en el centro los cerros de los Remedios, Moctezuma, El Cabrito, los Guajolotes, Monte de la Ascensión, Las Piedras, Loma Panda, Cerro de la Escalera, El Cedazo, Nopala, Juan Guitarras y el Ocotillo.<sup>8</sup>

## D) MEDIOS DE COMUNICACIÓN

El porcentaje de viviendas que cuentan con Tecnologías de la Información y la Comunicación en Naucalpan de Juárez, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2020; en el Censo de población y vivienda. El 96.2 % de las viviendas cuentan con televisión, el 91.1 % tiene teléfono celular, 77.7% posee un dispositivo para oír radio, 66.7% dispone de internet, el 51.3 % disponen de computadora, laptop o Tablet , el 61.8 % posee línea telefónica fija, el 38.8 % disfruta de televisión de paga<sup>9</sup>

## D) VÍAS DE COMUNICACIÓN

Por su ubicación el Municipio de Naucalpan de Juárez es atravesado por importantes vialidades, como el Anillo Periférico, las Autopistas Naucalpan-Toluca, Chamapa-Lechería y la Carretera Libre Naucalpan-Toluca. La Avenida Primero de Mayo, es una de las vías principales para el transporte público, así como la vía Gustavo Baz que

<sup>7</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan\\_de\\_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas\\_y\\_transporte](https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan_de_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas_y_transporte) (21/10/22)

<sup>8</sup> <https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia> (21/10/22)

<sup>9</sup> [https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados\\_censo2020\\_naucalpan.pdf](https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados_censo2020_naucalpan.pdf) (25-10-22)

conecta con Tlalnepantla, entre otras. Por su ubicación estratégica, Naucalpan es uno de los Municipios que recibe un número importante de rutas metropolitanas de transportes públicos, conocidos como microbuses, así como autobuses de pasajeros concesionados por la Ciudad de México. Algunas de las vialidades más importantes del Municipio son:

- Anillo Periférico Norte Boulevard Manuel Ávila Camacho tramo comprendido entre la Zona del Toreo de Cuatro Caminos hasta el límite con Tlalnepantla de Baz entre los límites de los Fraccionamientos de Ciudad Satélite y Santa Mónica.
- Vía Adolfo López Mateos Vía semi-paralela al Anillo Periférico Norte, para ingresar a Santa Cruz Acatlán y San Mateo Nopala, tramo comprendido entre el Bosque de los Remedios y al Fraccionamiento Magisterial Vista Bella en Tlalnepantla de Baz
- Eje 3 Norte Avenida Lomas Verdes, Inicia en la Colonia 10 de Abril en los límites con la Ciudad de México, cruza las distintas Colonias y Fraccionamientos de la parte Norte del Municipio, hasta llegar a la Incorporación de la Autovía Chamapa - Lechería
- Vía Doctor Gustavo Baz trecho comprendido entre San Bartolo y el límite de Ciudad Satélite limitando con el Municipio de Tlalnepantla de Baz.
- Avenida Primero de Mayo, cercana a las industrias de Alce Blanco y Naucalpan Centro iniciando en el Anillo Periférico Norte y terminando en una bifurcación hacia la Vía Boulevard Luis Donaldo Colosio, la Vía Doctor Gustavo Baz o Avenida Universidad que conecta directamente con la Avenida Adolfo López Mateos.
- Avenida 16 de septiembre vía directa al Centro de Naucalpan, pasando por debajo de Periférico y por un número reducido de unidades habitacionales
- Avenida Ingenieros Militares, proveniente de Av. San Esteban El Molinito y con dirección al paradero del Metro Cuatro Caminos.
- Diversos circuitos de Ciudad Satélite como Médicos, Escultores, Novelistas y Cirujanos.
- Vía Boulevard Luis Donaldo Colosio, Prolongación de la Avenida Primero de Mayo



- Viaducto Elevado Bicentenario también llamado Segundo Piso del Anillo Periférico, Se trata de un segundo piso recorriendo sobre Periférico desde lo que antes fue el Toreo de Cuatro Caminos y se planea llegue hasta Tepotzotlán. En la Actualidad se encuentra funcionando solo hasta la entrada a Las Arboledas perteneciente al Municipio de Tlalnepantla. Sus singularidades se centran en que es una vialidad reversible, en la mañana de Norte a Sur y en las tardes de Sur a Norte, además del cobro del peaje.
- Autovía Naucalpan-Toluca: Es utilizada para acceder a Naucalpan por San Francisco Chamapa incorporándose a la Vía Boulevard Luis Donaldo Colosio.

Es importante señalar que, dentro del territorio comprendido de la Zona popular, todas las colonias están conectadas entre sí y una misma Calle o Avenida puede atravesar varias Colonias aledañas.<sup>10</sup>

## F) SITIOS DE INTERÉS CULTURAL

En el Municipio donde se encuentra ubicada la Zona Escolar J067, se cuenta con diversos sitios de interés para sus habitantes y visitantes. El Conde es considerado un sitio cultural importante localizado en la Colonia el Conde, esta Pirámide, fue descubierta en 1907 por el célebre Arqueólogo Manuel Gamio. Data del Posclásico y comprende una plataforma cuadrangular en donde estaba un Tecpán o palacio de la nobleza. Es llamada así por encontrarse en los terrenos cuyo propietario era entonces Don Manuel Conde. Este lugar era destinado para las labores domésticas de las familias de los gobernantes lo que incluía cocinas y áreas de convivencia. En el año 2002, por Decreto Presidencial se denominó zona cultural protegida por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH). Otro sitio de interés es el Cerro de Moctezuma, es una zona natural protegida que pertenece al Parque Metropolitano de los Remedios. En él existe un Templo Tlatilca con aproximadamente 4000 años de antigüedad enterrado y protegido el INAH. Su nombre en Náhuatl es Totoltepetl, que quiere decir el Cerro de las Aves. Es conocido también como la Joya de la Corona de la Cultura de Naucalpan de Juárez.

---

<sup>10</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan\\_de\\_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas\\_y\\_transporte\\_\(21/10/22\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan_de_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas_y_transporte_(21/10/22))



Acueducto de los Remedios. En 1764, el Virrey Joaquín de Montserrat, Marqués de Crucillas, dispuso la creación de nuevas obras para solucionar el problema del abastecimiento de agua debido a que previamente había fallado la extracción con dos sifones, conocidos ahora como “Los Caracoles”. La arquería se comenzó a construir el 29 de mayo de 1765 y se terminó el 17 de diciembre de este mismo año. Compuesto por medio centenar de arcos de medio punto, en piedra cantera de la zona, tiene una longitud de 500 metros. El arco mayor tiene una altura de 16 metros.

Puente de los Mexicas. El 30 de julio de 1871, durante el gobierno de Don Benito Juárez fue inaugurado el Puente Coamilco, Siendo Presidente Municipal el C. Ramón Sánchez, según la inscripción que aparece en uno de sus muros se señala: Construido por el Ministerio de Fomento con sus Fondos y la Cooperación de los Pueblos Inmediatos. El puente permitía el tránsito sobre el cauce del Río de los Remedios, lo que ayudó a establecer una comunicación más rápida y expedita con la Ciudad de México. Ubicado en la Zona de Santa Cruz Acatlán, punto en donde confluyen las Avenidas Jardines de San Mateo, Los Remedios y Paseos de los Mexicas de donde toma su actual nombre.

Museo Tlatilca. Éste muestra al visitante un panorama de la cultura Tlatilca, a través de una excelente colección de piezas arqueológicas. El Sitio Arqueológico de Tlatilco, nombre en lengua náhuatl que significa en el escondite o en la quema o destrucción, tuvo varias etapas de exploración en las que se descubrieron gran número de enterramientos de los antiguos pobladores que ocuparon el área entre los Ríos Totolinga, Hondo y Los Cuartos. En este sencillo museo se exponen diversos objetos pertenecientes a la cultura Tlatilca; destacan las bellas piezas de barro que representan a mujeres, así como vasijas y restos de fósiles localizados en el sitio.

Las torres de Satélite son un conjunto escultórico de cinco prismas triangulares de distintos colores y tamaños, dispuestas en una explanada ubicada en Ciudad Satélite, sobre la avenida principal Anillo Periférico en su tramo Norte, junto al Parque Cultural y Recreativo Naucalli. Su planeación data de 1957 y son obra de los célebres arquitectos mexicanos Luis Barragán y Matías Goeritz con la colaboración del pintor,

Jesús Reyes Ferreira. El proyecto original constaba de siete torres la más alta alcanzando 200 metros, pero una reducción del presupuesto obligo a rediseñar el conjunto con sólo cinco torres. La mayor mide 52 metros y la menor 30 metros.

Teatro Bicentenario representa uno de los espacios culturales más relevantes del Municipio, construido a un costado de Palacio Municipal del H. Ayuntamiento de Naucalpan de Juárez, cuenta con 720 butacas. Es el marco ideal para obras teatrales De primer nivel, conciertos, actos políticos y diversos eventos culturales y artísticos de Gran trascendencia nacional.

El Hombre de Hierro. Fue una obra que mando hacer la Asociación de Industriales del Estado de México y lo realizaron el Arquitecto Eduardo Xochitiotzin y el ilustre Ingeniero Raúl Ruíz Martínez en 1967; en realidad era un hombre obrero dedicado a los trabajadores de la industria Naucalpense.

El Parque Naucalli, es uno de los más importantes de la Zona Metropolitana del Valle de México. Originalmente fue un ejido denominado Ejido de Oro, el cual es expropiado en 1975, a instancias de la sociedad civil, evitando así la construcción de un área habitacional. En el año de 1977 se inicia la reforestación de la zona y en 1982 se inaugura como parque abierto al público. En su interior se encuentra el Foro Felipe Villanueva, la Casa de la Cultura, el centro de Exposiciones Ferias y Eventos, el Centro Cultural Ágora que cuenta con el foro Sor Juana Inés de la Cruz, donde se realizan diferentes actividades como son: Obras de Teatro, Apreciaciones Cinematográficas, Cursos de Historia del Arte, Conciertos, Poesía, Reuniones de Trabajo, etc.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> <https://web.archive.org/web/20140428061405/http://www.naucalpan.gob.mx/turismo> (21/10/22)

## G) IMPACTO DEL REFERENTE GEOGRÁFICO A LA PROBLEMÁTICA QUE SE ESTUDIA

Naucalpan de Juárez tiene una importancia histórica para la Nación Mexicana, debido a la estancia del Licenciado Benito Juárez García en el Municipio y a la contribución del Producto Interno Bruto (PIB) del País.

En lo relativo a Hidrografía es necesario comentar que los alumnos de los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067, únicamente tienen el referente de las Presas y Ríos contaminados con basura; por lo tanto, ellos carecen de conciencia del Cuidado del Medio Ambiente y es necesario que las Educadoras trabajen con ellos Situaciones Didácticas del Campo de Formación Exploración y Comprensión del Mundo Natural y Social para favorecer en ellos el cuidado de los Recursos Naturales con que cuenta el Municipio.

La orografía de Naucalpan de Juárez no afecta el desarrollo de los alumnos del nivel de Preescolar.

La cercanía que tiene Naucalpan con la Ciudad de México contribuye a que sus habitantes puedan moverse a la Ciudad de una manera fácil y económica ya sea en metro, camión o auto particular para a realizar estudios de todos los niveles educativos o para llegar a sus trabajos. Esto favorece al ámbito familiar debido a que permite que los Padres de Familia puedan llevar a los alumnos a los Jardines de Niños de la Zona Escolar y después se desplacen a sus trabajos.

En relación a los sitios culturales del Municipio son poco concurridos por sus habitantes y por visitantes de la Ciudad de México y otros Municipios, debido a que no tienen la difusión necesaria. Asimismo, los alumnos de los Jardines de Niños no los conocen. Hace falta que las Escuelas promuevan Visitas Didácticas a los Sitios Culturales del Municipio.

Un aspecto que impacta de manera desfavorable al Universo de Estudio es el tráfico vehicular debido a que los pobladores se mueven a la Ciudad de México, Toluca y a otros Municipios cercanos coma Tlalnepantla, Atizapán etc. provocando con esto que las vías principales de comunicación se congestionen haciendo recorridos de más de

una hora para ir de un lado a otro, el congestionamiento vial es parte de la vida diaria. Esto provoca estrés a los alumnos y a sus familias.

### 1.4.3. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DEL MUNICIPIO

#### ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DE NAUCALPAN

Las actividades económicas más relevantes en Naucalpan de Juárez, son las industriales, de servicios y comercio, lo cual hace que su economía sea adaptable, ya que cuenta con un amplio sector de pequeños negocios, grandes cadenas comerciales, tiendas y centros de servicios, que brindan atención no solamente a los ciudadanos Naucalpenses, sino también a pobladores de Municipios y Alcaldías colindantes. El 99% del Producto Interno Bruto (PIB), de Naucalpan de Juárez se genera en los sectores Secundario y Terciario, éste último, alcanza 79%, lo que evidencia la vocación comercial y de servicios del Municipio. La actividad económica de Naucalpan de Juárez, contribuye a que el Estado de México se constituya en la segunda entidad federativa con mayor participación en el Producto Interno Bruto (PIB) en México, con 9.1 %, después de la Ciudad de México que tiene el 15.8 %. Cabe desatacar que, de acuerdo con los resultados del Índice Municipal de Actividad Económica (IMAE) edición 2020, elaborado por el Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México (IGECM), el Municipio que más contribuye a la economía estatal es Naucalpan de Juárez con 17.33% 285 mil 119.50 millones de pesos. De acuerdo con datos del Instituto de información e investigación Geográfica (IGECM) del Censo de Población y Vivienda 2020 y la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, en el año 2020 Naucalpan de Juárez registró una Población Económicamente Activa de 338 mil 955 personas, preponderantemente en el sector de servicios. Esto ubica al Municipio en primer lugar a nivel estatal en producción de capital, seguido del sector industrial con un registro de 80 mil 754 personas.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Cuaderno de información Estadística y Geografía No. 2 Aspectos Económicos. Abril a junio 2022 (21/10/22)

Para Naucalpan de Juárez, el comercio resulta ser una de las actividades económicas de mayor importancia, ya que aporta grandes beneficios al desarrollo económico. Según datos del Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México (IGECEM), 2020, el municipio cuenta con un registro de 40 mercados, 49 tianguis, 10 tiendas de abasto social y 53 lecherías, que generan empleos <sup>13</sup>

El Municipio de Naucalpan de Juárez, perdió la estrategia industrial con la que venía generando empleos y uno de los mayores PIB de la región y el Estado, por la ausencia de políticas industriales efectivas, falta de capacitación y poca presencia de ensambles comerciales; mientras otros corredores industriales de la región avanzan de manera importante. De ahí que resulte necesario construir y redefinir políticas industriales, líneas de competitividad robustas e implementar capacitaciones a diversas empresas, servicios y comercios de los distintos sectores, para impulsar la rehabilitación de las zonas industriales, generando así empleos en beneficio de la población.

## A) VIVIENDA

Respecto al aspecto de vivienda Naucalpan tuvo un incremento considerable de población, debido a la cercanía con la Ciudad de México y otros Municipios y a las muchas Vías de Comunicación que existen. La movilidad de sus Habitantes es generada por cuestiones de trabajo, otro factor que genera que la población sea flotante es el gran número de militares que viven en el Municipio trabajando y viviendo en el Campo Militar; en la Puerta 1, Puerta 3, Puerta 7 y 8.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020, el total de habitantes es de 834 434, Naucalpan de Juárez es el 4° Municipio más poblado del Estado de México, este aporta el 4.9% de población al estado de México.

Sus habitantes están distribuidos en 833 502 Viviendas Particulares y 932 Viviendas Colectivas, el promedio de ocupantes por vivienda particular habitada es de 3.5

---

<sup>13</sup> Cuaderno de información Estadística y Geografía No. 2 Aspectos Económicos. Abril a junio 2022 (21/10/22)

Es importante señalar que del total de la Población 431 939 son Mujeres y representa el 51.8% y 402 495 son Hombres y constituye el 48.2% <sup>14</sup>

Del total de viviendas que tiene el Municipio; las que cuentan con energía eléctrica son el 99.6%, el porcentaje que dispone de agua entubada es 99.5% disponibilidad de drenaje y lugar de desalojo 99.8 % las que disponen de equipamiento para almacenar agua en tinaco 83.4 %, en cisterna 31.1 %. De acuerdo a los porcentajes presentados las viviendas de Naucalpan de Juárez cuentan con las condiciones necesarias para ser habitadas.

## B) EMPLEO

Naucalpan de Juárez se encuentra dentro de los 5 Municipios con mayor Población Económicamente Activa, representada por 338 mil 955 Personas, que laboran en el sector de servicios; otras actividades importantes en el Municipio son las industriales con un registro de 80 mil 754 individuos y de comercio lo que hace que la economía sea adaptable, ya que cuenta con un amplio sector de pequeños Negocios, grandes Cadenas Comerciales, Tiendas y Centros de Servicios, que brindan empleo a sus Pobladores. De la población económicamente activa descrita anteriormente 245 mil 303 son hombres y representa un porcentaje del 56.92% y 185 mil 648 son mujeres con una representación de 43.07%. Cabe desatacar que, de acuerdo con los resultados del Índice Municipal de Actividad Económica (IMAE) edición 2020, elaborado por el Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México (IGECM), el Municipio que más contribuye a la Economía Estatal es Naucalpan de Juárez con 17.33% equivalente a 285 mil 119.50 millones de pesos. <sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> [https://historico.naucalpan.gob.mx/wp-content/uploads/2021/02/resultados\\_censo2020\\_naucalpan.pdf](https://historico.naucalpan.gob.mx/wp-content/uploads/2021/02/resultados_censo2020_naucalpan.pdf) (11/11/22)

<sup>15</sup> Cuaderno de información Estadística y Geografía No. 2 Aspectos Económicos. Abril a junio 2022 (11/11/22)

## C) CULTURA

En Naucalpan existen algunos sitios de interés cultural que son importantes para el Municipio, como el Foto Museo Cuatro Caminos, Museo Tlatilca, Museo del Agua, Museo Salón del Deporte. Casas de Cultura, tales como Casa de Cultura Parque Naucalli, Casa de Cultura Chamapa, Centro Cultural Ágora, Centro Cultural Acatlán, además hay Monumentos, considerados como Bienes Muebles o Inmuebles protegidos, que son Patrimonio de la Nación, y están declarados como tales en el Registro Público de Monumentos y Zonas Arqueológicas del INAH. El Municipio cuenta con el Acueducto de los Remedios, la Parroquia de San Bartolomé, el Caracol Oriente, el Caracol Poniente, Parroquia de San Bartolomé, Parroquia de San Juan Bautista, Parroquia de Santiago Apóstol, Parroquia de San Luis Tolosa,, Templo de la Preciosa Sangre, Santuario de los Remedios, Templo de San Francisco de Asís , Templo de San Mateo Apóstol.

## D) EDUCACIÓN

La Educación brinda elementos a las personas para desarrollarse y afrontar los retos de la vida cotidiana. En Naucalpan de Juárez se cuenta con Instituciones de Educación Básica, Educación Media y Educación Superior entre ellas destaca la Facultad de Estudios Superiores Acatlán (FES Acatlán) y el Colegio de Ciencias y Humanidades Plantel Naucalpan (CCH-N). Dentro de los límites del Municipio se localizan Instituciones como la Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura, Unidad Tecamachalco del Instituto Politécnico Nacional (IPN) además de la Escuela Normal de Naucalpan. También existen diversas Instituciones Privadas de Educación Superior como la Universidad del Valle de México (UVM), Universidad Franco Mexicana (UFRAM), Universidad Insurgentes, Universidad Anáhuac Norte, Colegio Superior de Gastronomía, Centro Tecnológico de Estudios Superiores del Valle de México (CUVM), Universidad Latinoamericana (ULA) y la Escuela de Medicina Tominaga Nakamoto

## E) INFLUENCIA DEL AMBIENTE SOCIOECONÓMICO, EN EL DESARROLLO ESCOLAR DE LOS ALUMNOS DEL MUNICIPIO

Los alumnos que asisten a los diversos Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 del Municipio de Naucalpan de Juárez; habitan viviendas propias o rentadas que cuentan con los servicios básicos necesarios como agua, luz, drenaje, para ser habitadas, esto influye de manera positiva en el desempeño académico de los niños. Por qué no apoyan a los Padres de familia con el abasto de servicios básicos para el hogar.

El empleo de los padres de familia permite a los alumnos asistir a los Jardines de Niños Oficiales, ya que, de acuerdo a lo establecido en el Artículo Tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Educación es Gratuita y los padres o tutores solo aportan Cooperaciones Voluntarias para el mantenimiento de las Escuelas y el Gobierno del Estado de México al inicio de cada ciclo escolar proporciona útiles escolares a los niños.

Los Sitios de Interés Cultural que se encuentran en el Municipio, son poco visitados por los alumnos y sus familias; debido a que los padres se dedican a trabajar para poder llevar el sustento a casa y no le dan la debida importancia a visitar museos, casas de cultura y monumentos.

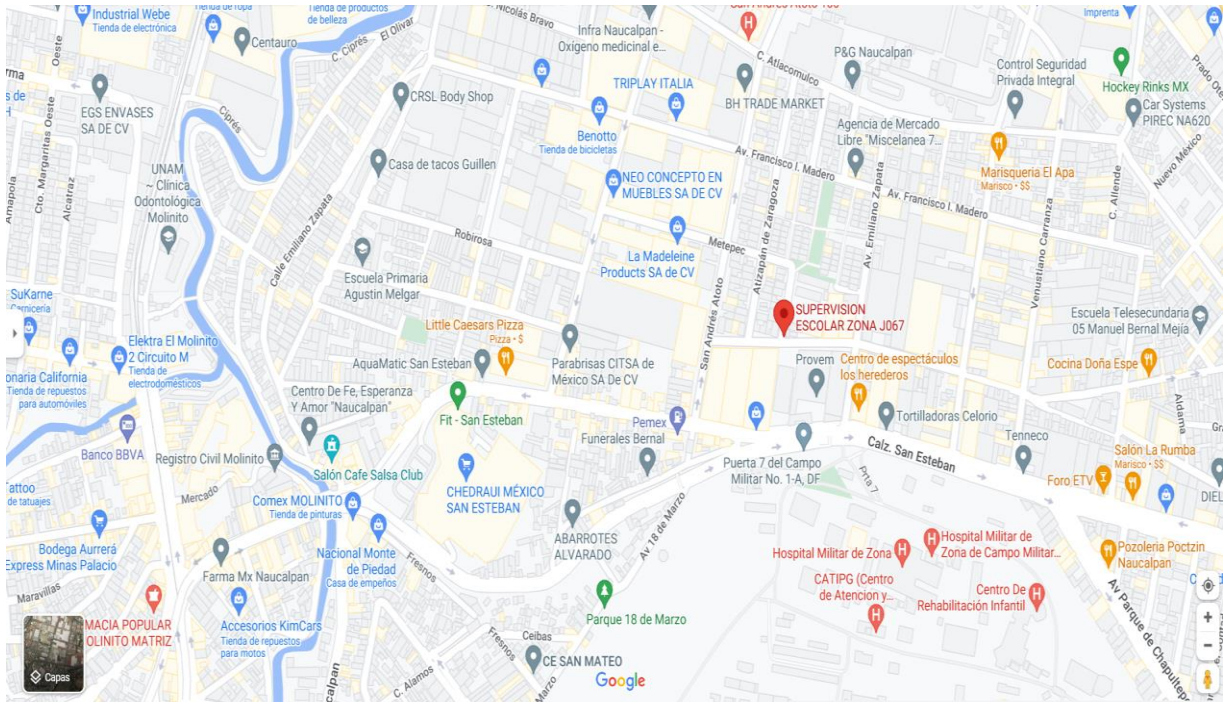
En relación a Educación Naucalpan de Juárez Cuenta con Escuelas de todos los Niveles Educativos Públicos y Privados, sin embargo, el porcentaje de estudiantes que llega a las Universidades es muy bajo. Algunos desertan desde Secundaria ya sea por falta de Recursos Económicos o por falta de Orientación y apoyo de los Padres de Familia para continuar con sus Estudios.



#### 1.4.4. EL REFERENTE ESCOLAR

A) UBICACIÓN DE LA ZONA ESCOLAR EN LA CUAL SE ESTABLECE LA PROBLEMÁTICA, INCLUYENDO, EL CROQUIS DEL ÁREA GEOGRÁFICA URBANA

La Supervisión Escolar J067, es un Sector Educativo de sostenimiento Público Estatal, se ubica en la Calle Metepec No. 117 Esquina 16 de septiembre colonia Unidad San Esteban, en el Municipio de Naucalpan de Juárez, Estado de México.



Ubicación de la Zona Escolar J067 Calle Metepec No. 117 Colonia Unidad San Esteban Naucalpan de Juárez <sup>16</sup>

<sup>16</sup> <https://www.google.com.mx/maps/place/SUPERVISION+ESCOLAR+ZONA+J067/@19.4602209,-99.2316929,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x85d203843fa8238f:0x6c84fb1ff4821d14!8m2!3d19.4602209!4d-99.2295042> (25 /11/ 2022)

## B) ESTATUS DEL TIPO DE SOSTENIMIENTO DE LA ZONA ESCOLAR

La Zona Escolar J067, es de sostenimiento Público Estatal, se rige por la Normatividad actual que emite la Subsecretaría de Educación del Estado de México. Se encarga de orientar, apoyar y acompañar a 19 Escuelas de Educación Preescolar, de los cuales 8 Jardines de Niños son de sostenimiento Público Estatal, 3 de Mantenimiento DIF y 8 Incorporados, en la implementación del programa de estudios vigente Aprendizajes Clave para la Educación Integral 2017.

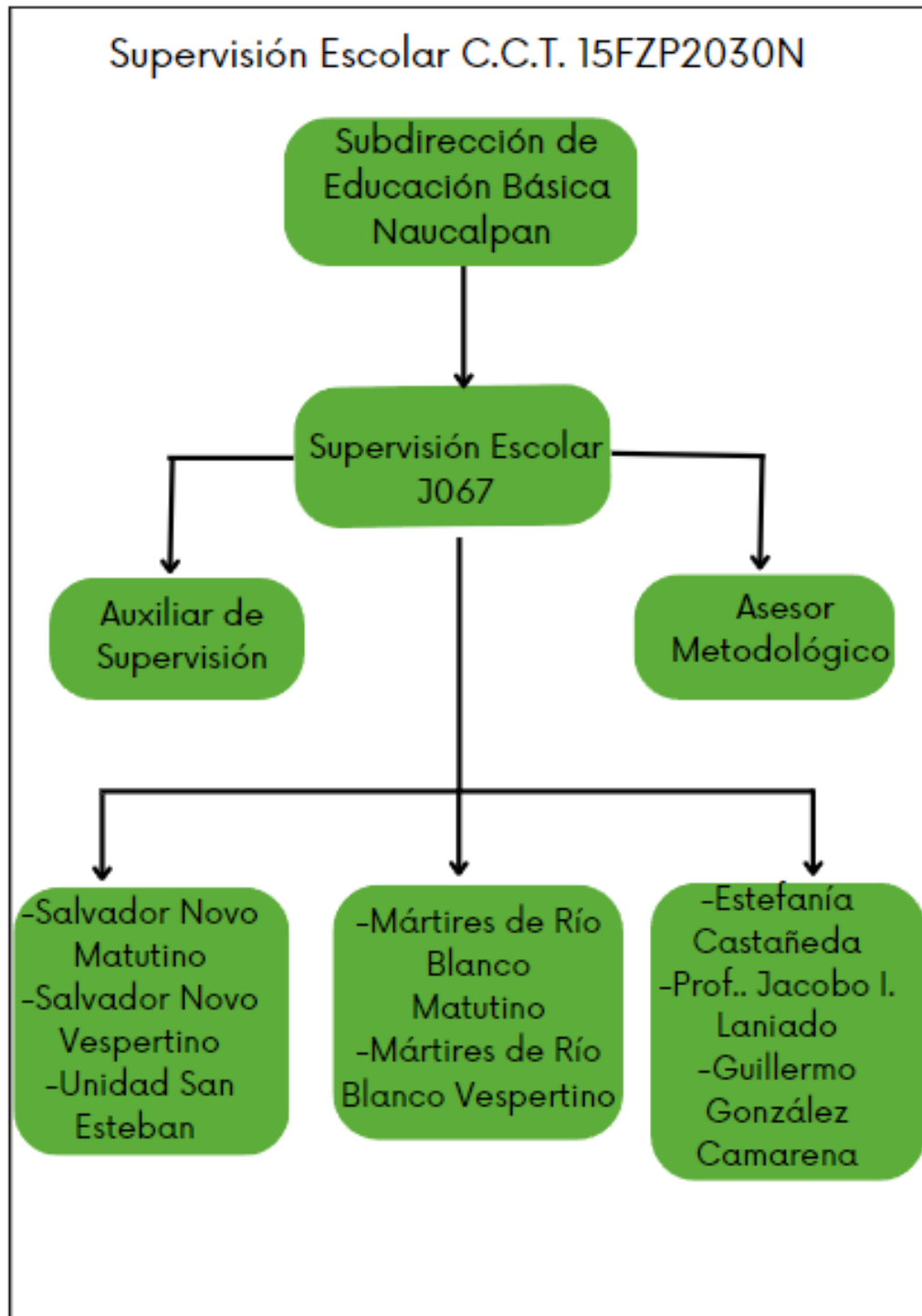
## C) LA ORGANIZACIÓN DE LA ZONA ESCOLAR J067

La Zona Escolar J067, se integra con una Supervisora Escolar, Una Auxiliar de Supervisión encargada de todos los procesos administrativos, además de la orientación y revisión de la captura de información en las diferentes plataformas, no se cuenta con Asesora Metodológica quien debiera apoyar en los procesos Pedagógicos y una secretaria a cargo de la recepción de documentos y la revisión del correo electrónico.

La organización del trabajo se da en un ambiente de colaboración, equidad y respeto, bajo la coordinación de la Supervisora Escolar. Los espacios mensuales de Consejo Técnico Escolar en su fase con Directoras permiten entablar un dialogo profesional para resolver problemáticas que se presentan en la escuela desde las aportaciones y sugerencias del Colectivo Directivo, además de guiar y coordinar la construcción e Implementación del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)

La supervisora cuenta con 36 años de servicio y de éstos, seis años de experiencia en la función, asignada por Promoción Vertical a través de Servicio Profesional Docente en el año 2016. Una de las ocupaciones que tiene mayor peso dentro del puesto de la Supervisora, es la visita periódica a Jardines de Niños que integran la Zona Escolar J067. Con diferentes propósitos como acompañamiento pedagógico, resolución de conflictos, atención a Padres de Familia y en ocasiones revisión de algunos procesos administrativos.

## Supervisión Escolar C.C.T. 15FZP2030N



Organigrama de la Supervisión Escolar J067 <sup>17</sup>

<sup>17</sup> Organigrama realizado por la Tesista

## **CAPÍTULO 2. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO**

### **2.1. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO, DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE UBICACIÓN DEL TEMA**

En el Municipio se encuentra ubicada la Escuela Normal 8 de Naucalpan, de la cual egresan las Licenciadas en Educación Preescolar que en su mayoría se integran a los diferentes Jardines de Niños pertenecientes a la Subdirección Regional Naucalpan que comprende los Municipios de Naucalpan, Jilotzingo, Tlalnepantla, Atizapán, Nicolás Romero, como Maestras de grupo. También se localiza la Facultad de Estudios Superiores Acatlán (FES Acatlán) y Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura (ESIA), Unidad Tecamachalco, en estas Instituciones de Educación Superior asisten jóvenes a cursar las diferentes licenciaturas y posgrados . Además, se cuenta con 12 Universidades Particulares, Una de ellas es la Universidad del Valle de México Campus Lomas Verdes a la que regularmente asisten las Profesoras y Directoras a realizar maestrías, el resto de las universidades incorporadas son tomadas en cuenta en menor medida para cursar algún posgrado.

### **2.2. POBLACIÓN MAGISTERIAL, INSCRITA EN PROGRAMAS DE ESTÍMULOS POR MÉRITOS ACADÉMICOS EN EL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO E IMPACTO EN LOGROS QUE SE PRESENTAN EN EL CONTEXTO GEOGRÁFICO DEL TEMA DE ESTUDIO DERIVADO DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA QUE DESARROLLAN LOS PROFESORES BENEFICIADOS POR DICHOS PROGRAMAS**

El programa Nacional de Carrera Magisterial se creó en enero de 1993. Se trataba de una promoción en cinco niveles de estímulo para los docentes de Educación Básica,

teniendo como eje central la adquisición de conocimientos y aprendizaje educativos de los alumnos, fue un sistema de Promoción Horizontal, integrado por cinco niveles de estímulos a, b, c, d, e. la participación era voluntaria. Las Directoras de los Jardines de Niños Oficiales Estatales adscritas a la Zona escolar J067 que se encuentran incorporadas a la extinta Carrera Magisterial son 3, quienes a la fecha reciben el estímulo económico, las educadoras que lograron ingresar en su momento a dicho programa, son 3.

En relación a la Evaluación de Desempeño, fue un proyecto que tenía como objetivo evaluar a todos los Docentes y Directivos que contaran con nombramiento definitivo, en un periodo comprendido del 2015 al 2018, en este periodo entra en vigor la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) las Directoras que fueron evaluadas son 6 y el número de educadoras 15.

Actualmente la valoración se realiza por Promoción Horizontal y Vertical, la participación es voluntaria, en la Zona Escolar J067 solo una Directora recibe el estímulo económico de la promoción horizontal, el resto de las Directoras o no han participado o no han logrado el incentivo. el número de Educadoras que reciben el incentivo son 1.

El número de Directoras y Docentes que han participado en las evaluaciones antes mencionadas es bajo. Los procesos de estímulos por méritos Académicos que actualmente están vigentes son complicados y sus resultados no son claros, hay participación, pero son pocos los docentes que logran obtener el estímulo económico.

En cuanto a la mejora de la intervención docente no se observan cambios significativos. Ya que el esfuerzo y el empeño de los docentes se centra en la obtención del estímulo económico y no en mejora su práctica docente.

### 2.3. ¿EN QUÉ INSTITUCIONES SE ACTUALIZAN O SUPERAN PROFESIONALMENTE LOS DOCENTES INCLUIDOS EN EL CONTEXTO DEL ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA?

El personal Directivo y Docente que labora en la Zona Escolar J067 asisten al Centro de Maestros Naucalpan 2 y al Centro de Maestros Atizapán para su formación continua. En éstos se imparten diferentes cursos y talleres relacionados con el trabajo docente.

En cuanto a la superación profesional las Profesoras y Directoras en su gran mayoría acuden a las Universidades Particulares para cursar Maestrías y Doctorados. Se realizó un formulario para obtener la información en mención recuperando lo siguiente: Las maestrías las han cursado en Universidad del Valle de México (UVM), Instituto de Enlaces Educativos Colegio de Estudios de Posgrado de la Ciudad de México, Universidad de Cuautitlán Izcalli (UCI), Universidad Mexicana, Instituto Suizo Universidad (ISU), Colegio Mexiquense de Estudios Psicopedagógicos de Durango Sede Toluca, Instituto Universitario Puebla, extensión Morelia, Instituto de Estudios Superiores para Profesionales de la Educación (IESPE).

Los doctorados los han realizado en la Universidad Ejecutiva del Estado de México, Instituto Universitario Puebla Extensión Morelia, Universidad de Cuautitlán Izcalli (UCI).

## CAPÍTULO 3. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA

### 3.1. LA PROBLEMÁTICA EDUCATIVA

En el ámbito educativo, así como en la Educación Preescolar se analiza y reflexiona acerca de las prácticas docentes que se realizan en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 en Naucalpan de Juárez, Estado de México. En algunos preescolares se favorecen los aprendizajes esperados en los Niños y se obtienen buenos resultados y en algunos otros no se pone de manifiesto lo que han aprendido los Alumnos, considerando que en todos se implementa el trabajo educativo siguiendo el Plan de Estudios vigente, en este caso Aprendizajes Clave para la Educación Integral.

Surgen varias interrogantes ¿Qué hace falta en los Jardines de Niños para mejorar la práctica Docente? ¿Qué le corresponde hacer a la Supervisora? ¿Qué papel juegan las Directoras Escolares? ¿Quién debe orientar y acompañar a las Docentes frente a grupo? ¿Qué pasa con la implementación Plan de Estudios 2017? ¿El Liderazgo Directivo es la clave para el buen funcionamiento de la Escuela? ¿Qué importancia tiene la Educación Preescolar?

Es de vital importancia considerar que el buen funcionamiento en los Jardines de Niños en los aspectos pedagógicos, organizativos, comunitarios y administrativos necesita que los diferentes actores educativos que forman parte del proceso pedagógico tales como la Supervisora Escolar, Directora y Docentes coordinen acciones en beneficio del proceso Enseñanza y Aprendizaje de los Alumnos. Por lo tanto, se responderá el ultimo cuestionamiento planteado previamente; La Educación Preescolar desempeña una función importante en el Aprendizaje y el desarrollo de los Niños al ser este su primer acercamiento a la Educación formal; en el año 2002, se publicó el Decreto para reformar el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Todo individuo tiene derecho a recibir Educación. El Estado - Federación, Estados, Distrito Federal y Municipios, impartirá Educación Preescolar, Primaria y Secundaria.

La Educación Preescolar, Primaria y la Secundaria conforman la Educación Básica obligatoria.<sup>18</sup> En el mismo documento se establecen los plazos para la obligatoriedad del primero, segundo y tercer grado; sin embargo los alumnos pueden ingresar a los tres, cuatro o cinco años de edad y cursar tres, dos o un año de la Educación Preescolar sin que esto sea un obstáculo para pasar al grado inmediato y al siguiente nivel educativo.

Las Directoras Escolares son las líderes formales de la escuela y deben manifestar su liderazgo al interior de los planteles educativos, es decir, en sus Docentes responsables directas de los aprendizajes de los alumnos, para lograr la Excelencia Educativa. La Directora debe pasar de un trabajo administrativo a una responsabilidad pedagógica centrada en los aprendizajes, es decir, un liderazgo pedagógico

### 3.2. ESTADO DEL ARTE DE LA PROBLEMÁTICA

En la investigación se incluirá el estado del arte. Este se define como una modalidad de la investigación documental que permite el estudio del conocimiento acumulado escrito en textos dentro de un área específica. Sus orígenes se remontan a los años ochenta, época en la que se utilizaba como herramienta para compilar y sistematizar información especialmente el área de ciencias sociales.<sup>19</sup>

A continuación, se presentan diez investigaciones de distintas instituciones como Universidad Pedagógica Nacional Unidad Ajusco, Unidad 099 Poniente, Unidad Hidalgo. Unidad Puebla, Unidad 31-A Yucatán, Universidad Iberoamericana Plantel Puebla y Universidad Autónoma de México Facultad de Filosofía y Letras.

Se realizó la revisión de seis tesis de maestría con temas relacionados al liderazgo directivo y cuatro documentos de nivel licenciatura.

---

<sup>18</sup> [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0) (20-10-22)

<sup>19</sup> <https://ciencia.lasalle.edu.co/svo/vol3/iss5/10/> (13-01-2023)



Tesis 1

<p>Título: El liderazgo Directivo como medio para transformar la Práctica Docente en la Escuela Primaria Pedro María Anaya de la Delegación Benito Juárez del DF</p>		
<p>Presenta: Guillermina Angélica Montes Cruz</p>		
<p>Institución: Universidad Pedagógica Nacional Unidad 099 Poniente</p>		<p>Ciudad de México</p>
<p>Año 2015</p>	<p>Maestría en Educación Básica</p>	<p>Metodología Estudio descriptivo</p>
<p><b>Descripción:</b> Esta investigación pretende encontrar una alternativa para resolver la problemática al interior de cada Centro Educativo en donde la intervención que realiza el Director se vea impactada en el desarrollo del liderazgo académico de cada uno de los docentes. En la tesis se distingue una problemática que se observa constantemente en la comunidad escolar, en donde se dan aun Prácticas Docentes tradicionales repetidas de forma casi automática, dejando a la dirección con el poder de la toma de decisiones respecto al Trabajo Colaborativo y al Clima Institucional, con poca y pobre participación en los proyectos y actividades que propone la comunidad escolar.</p> <p>El director es considerado el responsable principal del cumplimiento de las tareas Pedagógicas en el plantel a su cargo, elevar los resultados de aprendizaje de los alumnos. El mayor compromiso del Director de la escuela es la Asesoría y Acompañamiento a los Docentes frente a grupo para responder a las nuevas expectativas que demandan los alumnos, buscando alcanzar el perfil de egreso planteado en la Reforma.</p> <p><b>Comentario Personal:</b> Para mejorar los aprendizajes de los alumnos es fundamental contar con el Liderazgo de los Directores, como actores protagónicos en la escuela. Con las modificaciones de las practicas escolares se deben modificar las practicas Directivas y de los equipos de Supervisión para promover la equidad y la calidad de los aprendizajes de los alumnos.</p>		

## Tesis 2

Título: El liderazgo Pedagógico en Directoras de Educación Preescolar de la Región Oriente de la Ciudad de Puebla		
Presenta: Laura Chiquito Cuaya		
Institución: Universidad Iberoamericana		Puebla
Año 2019	Maestría en Desarrollo de Competencias para el Aprendizaje	Metodología Descriptiva
<p><b>Descripción:</b> Esta investigación muestra específicamente la forma en que las Directoras de Educación Preescolar manifiestan su Liderazgo Pedagógico en su labor diaria. En este estudio se describe la influencia de aspectos relacionados al Liderazgo Pedagógico del Directivo en las siguientes categorías orientación, recursos, evaluación, formación y comunicación.</p> <p>En la indagación se plantea la siguiente pregunta que da pie al trabajo ¿En qué medida se manifiestan los desempeños del Liderazgo Pedagógico en la figura del Director de Educación Preescolar de la Región Oriente de Puebla?</p> <p>El documento hace mención que durante mucho tiempo el Director como líder escolar y por la misma demanda del contexto educativo prioriza la atención a los aspectos de gestión y administración escolar, dejando poco tiempo para el Liderazgo Pedagógico. Se da respuesta a la pregunta de estudio y se concluye que la mayoría de los desempeños de las Directoras se encuentran por debajo de la media, porque al obtener la opinión de estas y de sus Docentes se encontraron resultados diferentes, sobre el liderazgo pedagógico. La realidad muestra que a las Directoras les falta fortalecer su Liderazgo Pedagógico respecto a la influencia en el aprendizaje de los alumnos y en la categoría de recursos de evaluación.</p> <p><b>Comentario Personal:</b> Es una investigación muy fundamentada, debido a que pone en práctica cuestionarios para las dos figuras Escolares, Directora y Docentes, analiza y contrasta las respuestas. Además de clarificar cual es la</p>		

función de la Directora escolar basándose en los perfiles parámetros e indicadores de la función directiva. Describe el perfil de las Directoras de la Región Oriente destacando dos habilidades pedagógicas. La primera muestra una actitud de confianza hacia sus docentes y la segunda conocen y distinguen los procesos de aprendizaje de los alumnos de su desarrollo físico, cognitivo, afectivo social y sus implicaciones en la tarea educativa. Condiciones básicas para ejercer el Liderazgo Pedagógico en las Escuelas.

### Tesis 3

Título: Las condiciones para la formación de Directores de Primaria en Liderazgo Pedagógico: El caso de los Directores de Jalisco (Guadalajara y Altos Norte)		
Presenta: Katia Marisol Murillo González		
Institución: Universidad Autónoma de México Facultad de Filosofía y Letras		Ciudad de México
Año 2021	Licenciatura en Pedagogía	Metodología Estudio de Casos Comparativo
<p><b>Descripción:</b> En esta Tesina el primer capítulo parte de presentar el problema que se engloba en todo el texto la formación de Directores, presentando un acercamiento sobre la dirección y los espacios formativos que se brindan para ellos y cuál es su objetivo para exponer la vinculación con los temas de liderazgo educativo, apoyándose en recursos históricos y legislativos de la Educación en México y en específico en el estado de Jalisco.</p> <p>El capítulo dos se centra en los conceptos teóricos o unidades de análisis desde la perspectiva de diferentes autores, haciendo un recorrido por los desarrollos teóricos y de la investigación en liderazgo educativo en países como España, Reino Unido y Estados Unidos, así como los movimientos que han surgido.</p> <p>Se lleva a cabo un censo para determinar que Directores ingresaron al cargo</p>		

bajo los lineamientos de la reforma educativa del 2013, haber sido formados en uno de los programas para la dirección el ciclo escolar que ofreció la Secretaría de Educación de Jalisco en los periodos 2015 – 2016, 2016- 2017. Realizando el comparativo en dos regiones: Los Altos Norte y Guadalajara.

**Comentario Personal:** El documento rescata de manera acertada los conceptos de liderazgo de diferentes autores, además de resaltar la importancia de la formación de los Directores como elemento fundamental para un ejercicio eficaz y eficiente de la institución educativa en la que se reconoce que el centro de trabajo del directivo es el aprendizaje de los alumnos. Se pone de manifiesto que el contexto en donde están inmersas las escuelas determina en gran medida los resultados que se tienen en el ámbito educativo reflejándose en los aprendizajes de los alumnos, el desarrollo docente, la infraestructura y la formación directiva.

#### Tesis 4

Título: La acción Directiva en Preescolar: Una mirada al ejercicio de Liderazgo en la Zona Educativa D		
Presenta: Yadira Fabiola Tagle Martínez		
Institución: Universidad Pedagógica Nacional		Hidalgo
Año 2018	Maestría en Educación	Metodología Investigación: Cualitativa
<p><b>Descripción:</b> En el capítulo uno, se hace un breve recorrido por las Reformas Educativas Nacionales, se contextualiza al objeto de estudio resaltando la Gestión Educativa y el Liderazgo Directivo, prestando especial atención a los Programas Federales que forman parte de una Política Educativa en busca de la Calidad Educativa como los Programas de Apoyo a la Gestión Escolar y Escuelas de Calidad, sin dejar de prestar atención a la actual Reforma Educativa que plantea</p>		

un modelo de Gestión basado en el proyecto. La escuela al centro, que otorga una supuesta autonomía a la escuela.

El Capítulo dos da pauta a la función Directiva, desde lo planteado por la Política Educativa, la investigación y el acontecer en los espacios sociales donde convergen Directivos con la Comunidad Escolar de Preescolar, se destina un espacio para mostrar las relaciones que se dan entre los actores educativos, así como la micro política escolar, esta centra su atención en el estudio de las organizaciones formadas en las escuelas por personas y grupos con intereses distintos que luchan por llegar a formar parte de la definición y propósitos de la organización.

El capítulo tres denominado el Liderazgo Directivo en Preescolar un ejercicio de relaciones interpersonales. Está dedicado al eje central del trabajo de campo. El Liderazgo Directivo, en donde se centra la atención a lo referido por las directoras, realizando una interpretación y análisis de los significados que atribuyen al Liderazgo, explorando la influencia del modelo de Gestión Educativa vigente.

**Comentario Personal:** La investigación realizada en este documento es muy valiosa por que la tesista en el capítulo dos y tres rescata directamente de entrevistas semiestructuradas, observaciones directas en los Jardines de Niños sobre el trabajo que realizan las Directoras Escolares, además de observar lo que ocurre en el Consejo Técnico Escolar y la construcción de la Ruta de Mejora Escolar, realiza cuestionamientos directos sobre el concepto Liderazgo y la perspectiva que tiene el personal docente sobre el Liderazgo de la Directora Escolar.

La mayor parte de la información vertida en el documento la rescata directamente de los diferentes actores escolares.

Tesis 5

<p>Título: El Liderazgo Directivo para la mejora de los Procesos de Gestión en la Secundaria Juana de Asbaje y Ramírez de Santillana del Municipio de Chimalhuacán, Estado de México</p>		
<p>Presenta: Verónica Carrera Olivares</p>		
<p>Institución: Universidad Pedagógica Nacional Unidad UPN 099</p>		<p>Ciudad de México</p>
<p>Año 2017</p>	<p>Maestría en Educación Básica</p>	<p>Metodología Investigativa</p>
<p><b>Descripción:</b> La tesis difunde un mecanismo de acción que permite reorientar el papel del Director Escolar, plantea que la gestión escolar es necesaria porque permite ambientes favorables de trabajo, un funcionamiento escolar adecuado, y el logro educativo para poder combatir las siguientes problemáticas: Deserción Escolar, Rezago Educativo, la no participación de Padres de Familia en labores académicas de los alumnos, reprobación, falta de compromiso por parte de los docentes y desconocimiento de Planes y Programas de las asignaturas, los cuales son algunas situaciones, que desfavorecen el trabajo eficaz. Busca encaminar las estrategias adecuadas para elevar el nivel Educativo, dando sentido de pertenencia a la comunidad y el deseo de superación y autoestima que requieren los involucrados.</p> <p>La investigación pretende que mediante la implementación de la propuesta lograr que el Director cuente con los saberes pedagógicos vigentes a la normatividad actual, destacando el liderazgo además de la gestión escolar con todos los involucrados: padres de familia, docentes y alumnos.</p> <p><b>Comentario Personal:</b> Es un documento muy completo hace hincapié en la Gestión Escolar, apegada a los Planes y Programas del 2017 para elevar el nivel educativo, Además considera que la figura del Director Escolar debe</p>		

poseer conocimientos, preparación, liderazgo y las herramientas pedagógicas necesarias para dirigir una Institución Educativa.

## Tesis 6

Título: Estilos de Liderazgo en Directores de Escuelas Primarias Públicas de la Zona 078 de Yucatán		
Presenta: Francisco de Jesús Romero Chicmul		
Institución: Universidad Pedagógica Nacional Unidad 31 – A		Mérida Yucatán
Año 2016	Maestría en Educación Campo Desarrollo Curricular	Metodología Descriptiva
<p><b>Descripción:</b> En el capítulo uno se realiza una investigación somera sobre trabajos previos en el tema de Liderazgo, señalando como problema la falta de estas investigaciones en el contexto del Estado de Yucatán. Además, se enuncian los objetivos y la justificación del proyecto. En el capítulo dos se hace una revisión conceptual sobre lo que es Liderazgo, sus características y estilos asociados, se presenta su relevancia en el ámbito educativo y el rol del líder escolar. En el capítulo tres se presenta la metodología empleada en el trabajo, se identifica el enfoque, participantes y motivos de su elección, herramienta empleada para la recolección de datos y el cuestionario multifactorial sobre Liderazgo. En el capítulo cuatro se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de los cuestionarios a los Directores. El capítulo cinco muestra los logros obtenidos en los objetivos propuestos.</p> <p><b>Comentario personal:</b> El documento se enfoca en describir el tipo de Liderazgo que se ejerce en las Escuelas Primarias Públicas de la zona 078 de Yucatán. Estos se identifican como transaccional y transformacional de manera combinada sin que predomine uno de manera particular. Se coincide que es una temática que se investiga desde diferentes puntos de vista en miras a identificar</p>		

el tipo de Liderazgo que debe ejercer un Director Escolar que impacte de manera positiva en los aprendizajes de los alumnos.

#### Tesis 7

Título: La importancia del Liderazgo para atender la función Directiva en el Marco del Sistema Educativo Nacional		
Presenta: Tania Anai Cárdenas Gaona		
Universidad Pedagógica Nacional Unidad UPN 099		Ciudad de México
Año 2013	Licenciatura en Administración Educativa	Metodología
<p><b>Descripción:</b> El documento de investigación contiene cinco capítulos el primero se reconoce el marco normativo y político del sistema Educativo Nacional, su organización y las recientes reformas educativas que se han implementado en México desde 1992 a 2013. En el segundo se explican las características fundamentales de la Dirección, su principios, funciones y tipos, la importancia de la función directiva dentro del ámbito educativo, para terminar, describiendo el contexto actual. En el tercero se describe el origen del Liderazgo, su concepto, el perfil del nuevo Liderazgo, así como el del Líder Educativo. En el cuarto se presenta el diseño metodológico de la investigación, en el que incluye el planteamiento del problema, el supuesto de la investigación, los objetivos de la investigación. En el quinto se presentan los resultados de las entrevistas realizadas, confrontándolos con los conceptos de los primeros capítulos.</p> <p><b>Comentario personal:</b> Para que el liderazgo del director impacte en todos los ámbitos de la escuela, debe haber una preparación específica para los maestros que quieran ser directores. Los maestros tienen pocos o nulos conocimientos</p>		



administrativos, debido a que no han sido formados para dirigir escuelas y tampoco para ser líderes.

Para que haya cambios en las escuelas se debe contar con directores que sean verdaderos líderes

## Tesis 8

Título: El Liderazgo del Director en Educación Preescolar y Primaria		
Presenta: Ángel Hilario Encarnación		
Institución: Universidad Pedagógica Nacional Unidad 212 Teziutlán Puebla		Puebla
Año 2017	Maestría en Educación Básica	Metodología Cualitativa
<p><b>Descripción:</b> La Tesis está compuesta por cinco apartados, bibliografía anexos y apéndices. El primer capítulo denominado contextualización del problema contiene todos los antecedentes históricos de la Reforma Integral de la Educación Básica. También se encuentra el diagnóstico institucional. El capítulo dos contiene posturas de filósofos y teóricos con el enfoque de la profesionalización docente, la estrategia de trabajo en su modalidad de Consejo Técnico. El apartado tres se aborda la estrategia de trabajo colaborativo como estrategia para trabajar los Consejos Técnico, así como las competencias profesionales y aprendizajes esperados de cada actor, los objetivos de intervención y la descripción. En el capítulo cuatro se encuentra la metodología destacando el método de Investigación Acción Participativa. En el quinto capítulo hace referencia al impacto y perspectiva de la propuesta de investigación.</p> <p><b>Comentario Personal:</b> Se coincide con el planteamiento de que el director tiene una excesiva carga administrativa y el que la calidad educativa requiere un nuevo tipo de liderazgo.</p>		

Tesis 9

Título: Importancia del liderazgo Directivo en la Gestión Escolar del centro de Desarrollo Infantil Santiago Delegación Xochimilco		
Presenta: Patricia Yáñez Gómez		
Institución: Universidad Pedagógica Nacional Unidad Ajusco		Ciudad de México
Año 2016	Licenciatura en Administración Educativa	Metodología Tesina Recuperación de la experiencia Profesional
<p><b>Descripción:</b> El documento contiene tres capítulos. El primero La administración desde una perspectiva histórica, se aborda el estudio de la administración retomando la información de Claude S. George JR y Lourdes Álvarez, en su obra Historia del pensamiento administrativo, con objeto de destacar su presencia e importancia del devenir humano y como se construyó la teoría de la administración. Una vez explicado este proceso histórico, comprender como es percibida y utilizada en la actualidad, mediante el proceso administrativo. El capítulo dos. El Liderazgo en la Gestión Escolar, el cual plantea la necesidad de un cambio en la forma de organizar las Instituciones, integrando la propuesta teórica, la cual plantea una Gestión Escolar basada en la colaboración, el trabajo en equipo, un cambio en la cultura del trabajo de los profesores y el liderazgo directivo. El último capítulo integra una descripción del modelo actual de la organización del CENDI Santiago, identificando los puntos de oportunidad y dar propuesta ante la situación.</p> <p><b>Comentario Personal:</b> El documento establece la diferencia entre administración educativa y Gestión Escolar, también resalta con mucha claridad la función directiva en el centro escolar. Se considera al director como responsable del funcionamiento general de la escuela, así como de coordinar a los profesores y supervisar el avance académico de los grupos. Se recupera la</p>		

experiencia profesional, descripción de espacios, matrícula, personal que labora y la preparación profesional del colectivo.

#### Tesis 10

Título: Impacto del Liderazgo Directivo en la Educación Primaria para incorporar el trabajo colaborativo entre los docentes de ese nivel		
Presenta: Norma Angélica Carmona Mondragón		
Institución Universidad Pedagógica Nacional Unidad UPN 099		Ciudad de México
Año 2013	Licenciatura en Educación Tesina	Metodología Investigación Documental
<p><b>Descripción:</b> El documento consta de tres capítulos en el primero se hace referencia a la ubicación geográfica del ambiente de la investigación, se plantea el problema a investigar y las hipótesis, así como la construcción de los objetivos generales y particulares. En el número dos se muestran los conceptos básicos seleccionados para elaborar el marco teórico, con la finalidad de hacer un análisis conceptual referente a la problemática. En el tres se enfatiza porque es necesaria la solución al problema y a quien beneficiaria. Se plantea un taller describiendo las condiciones para poner en práctica la propuesta. Por último, se incluyen las conclusiones derivadas de la investigación, bibliografía y referencias de internet</p> <p><b>Comentario personal:</b> La investigación plantea que a través de un trabajo colaborativo se podrán tomar decisiones útiles para mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los alumnos. El responsable directo de buen funcionamiento de la escuela, así como de generar un ambiente agradable de trabajo, para impactar en los aprendizajes de los alumnos, es el Director Escolar.</p>		

### 3.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Plantear un problema desde una perspectiva científica significa reducirlo a sus aspectos y relaciones fundamentales a fin de poder iniciar su estudio intensivo; pero la reducción vía el recurso de la abstracción No significa de modo alguno simplificar el análisis científico de la realidad social. Al contrario, dicha operación mental es necesaria para poder plantear el problema en términos concretos, destacando aquellos elementos y vínculos que la teoría y la práctica señalan como importantes para una primera aproximación al estudio del fenómeno.<sup>20</sup>

El planteamiento del problema es la parte de una tesis, trabajo o proyecto de investigación en el cual se expone el asunto o cuestión que se tiene como objeto aclarar. La presente investigación plantea lo siguiente:

**¿Cuál es la capacidad de gestión de actividades y tareas de las directoras de Educación Preescolar para mejorar la práctica educativa en los Jardines de Niños de la zona escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México?**

### 3.4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO

Las hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones. Las hipótesis no necesariamente son verdaderas, pueden o no serlo, pueden o no comprobarse con hechos.<sup>21</sup>

La hipótesis de trabajo debe referirse a una situación social real, con base a lo antes citado la hipótesis de trabajo se estructura de la siguiente manera:

**La capacidad de gestión de actividades y tareas de las directoras de Educación Preescolar para mejorar la práctica educativa en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México, es el Liderazgo Pedagógico**

---

<sup>20</sup> Raúl Rojas Soriano. Guía para realizar Investigaciones Sociales. Ed.40, México, Plaza y Valdez, 2013. Pág. 69

<sup>21</sup> Roberto Hernández Sampieri, et al. Metodología de la investigación. México, McGraw Hill, 1998. Pág.74.

### 3.5. LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse.<sup>22</sup>

Las variables en la investigación, representan un concepto de vital importancia dentro de un proyecto. Son los conceptos que forman enunciados de un tipo particular denominado hipótesis.

La variable se aplica a un grupo de personas u objetos, categorías o atributos los cuales pueden adquirir diversos valores que serán medibles, de acuerdo al estudio.

#### 3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Fenómeno a la que se le va a evaluar su capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables. Su nombre lo explica de mejor modo en el hecho que de no depende de algo para estar allí. Es aquella característica o propiedad que se supone ser la *causa del fenómeno estudiado*.<sup>23</sup>

La variable independiente es la cantidad de tareas que haces, pues esta es la variable sobre la que tienes control con relación a lo planteado anteriormente la variable independiente se expresa de la siguiente manera:

#### **El Liderazgo Pedagógico de las Directoras de Educación Preescolar**

#### 3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE:

Se trata del factor que se ve modificado o influenciado por una variable independiente. Pueden ser características, cualidades, hechos, etc. En todos los casos, es una variable inestable y es la que el investigador pretende medir. En este sentido, el

---

<sup>22</sup> *Ibíd.* Pág.75

<sup>23</sup> <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/variables.html> (08/01/2023)

objetivo es estudiar cómo se comporta frente a diferentes estímulos e influencias que surgen a partir del manejo de las variables independientes.<sup>24</sup>

Propiedad o característica que se trata de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente. De acuerdo a las referencias establecidas anteriormente la variable dependiente se plantea de la siguiente forma:

### **Para mejorar la Práctica Educativa en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México**

#### **3.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

Según Grau, et. al. Los objetivos de la investigación son la guía del estudio, expresan de manera sintética que se pretende con la investigación y guardan relación directa con las actividades, comenzando con un verbo en infinitivo o señalando una intención de cambio o afectación de algún aspecto de interés en particular.<sup>25</sup>

El establecimiento de los objetivos es parte fundamental en cualquier estudio, ya que son los puntos de referencia o señalamiento que guían el desarrollo de una investigación y a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos.<sup>26</sup>

##### **3.6.1. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN:**

Objetivos generales. Apuntan a solucionar el problema general determinado en el planteo inicial del tema. Es el resultado final que quiere alcanzarse, es decir, la razón por la que se realiza una investigación o una acción. Suele ser un enunciado único que resume la intención principal del trabajo o la acción de una manera global.<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> <https://tesisymasters.mx/variable-dependiente/> (08/01/2023)

<sup>25</sup> <https://es.scribd.com/document/93339922/Objetivos-de-La-Investigacion#> (08/01/2023)

<sup>26</sup> Raúl Rojas Soriano. *Guía para realizar Investigaciones Sociales* \_Op.Cit. Pág. 81

<sup>27</sup> <https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-objetivos-generales-y-especificos/> (08/01/2023)

Con base a lo expuesto anteriormente el objetivo general de la investigación se plantea de la siguiente manera: Explicar a través de la ejecución de una investigación descriptiva tipo encuesta, los elementos teórico-metodológicos del **Liderazgo Pedagógico de las Directoras de Educación Preescolar para mejorar la Práctica Educativa en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México**

### 3.6.2. OBJETIVOS PARTICULARES DE LA INVESTIGACIÓN:

Objetivos específicos. Se refieren a los objetivos de cada estrategia o de cada proceso necesario para lograr los objetivos generales. Deben ser medibles, concretos y acotados a un solo aspecto de la investigación, por lo cual suelen tener mayor nivel de detalle.<sup>28</sup>

Los objetivos particulares son los resultados que deben ser cumplidos por completo para lograr el objetivo del proyecto, estos se plantean como a continuación se enlistan:

- **Integrar la sistematización de la Investigación Descriptiva a realizar**
- **Considerar la organización y compilación de los materiales a revisar como elementos fundamentales de la investigación**
- **Validar el ambiente y referencia de la Investigación Descriptiva**
- **Verificar el Estado del Arte referido a la problemática**
- **Revisar y construir el Marco Teórico de la investigación**
- **Diseñar el instrumento para la captura de los datos sobre la problemática**
- **Elaborar el instrumento para la captura de los datos**
- **Pilotear el instrumento de captura de datos**
- **Aplicar el instrumento de captura de datos**
- **Instituir, analizar e interpretar los datos capturados**
- **Desglosar el Diagnóstico sobre el problema**
- **Determinar y elaborar la propuesta alternativa posible de implementar para solucionar el problema investigado**

---

<sup>28</sup> <https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-objetivos-generales-y-especificos/> 08/01/2023)

## CAPÍTULO 4. EL MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

¿Qué es el marco teórico? Es la base de los trabajos científicos y de investigación. Es el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que fueran analizadas por un grupo o un autor, sirviendo de metodología a un investigador para llevar a término su propia actividad.<sup>29</sup>

Por su parte Rojas Soriano Plantea que para realizar el marco teórico es necesario una revisión constante de libros, revistas, artículos relacionados con el tema que se indaga a lo largo de toda la investigación, con el objeto de superar dialécticamente los planteamientos iniciales.

Significa un continuo ir y venir, dentro de las líneas generales trazadas previamente para el análisis del problema.<sup>30</sup> Por lo cual el investigador debe realizar una selección sistemática de la información. La elaboración del marco teórico es de suma importancia, nos permite integrar y comprender lo más relevante en cuanto al tema que se está investigando.

Hernández Sampieri, et. al. afirma que el Marco Teórico implica analizar y exponer las teorías, los enfoques teóricos, las investigaciones y los antecedentes en general que se consideran válidos para el correcto encuadre del estudio.<sup>31</sup> Por lo cual en este apartado se analizarán los principales aportes y referentes del tema de indagación, los cuales darán sustento a la investigación.

Hernández Sampieri, et. al. resalta seis funciones principales del Marco Teórico

1. Ayuda a prevenir errores que se han cometido en otros estudios.
2. Orienta sobre como habrá de realizarse el estudio

---

<sup>29</sup> <https://www.definicionabc.com/ciencia/marco-teorico.php> (06/02/2023)

<sup>30</sup> Raúl Rojas Soriano. Guía para realizar Investigaciones Sociales. Op.Cit. Pág. 95

<sup>31</sup> Roberto Hernández Sampieri, et. al. Metodología de la investigación. Op. Cit. Pág. 22



3. Amplia el horizonte del estudio y guía al investigador para que se centre en su problema evitando desviaciones del planteamiento original
4. Conduce al establecimiento de hipótesis o afirmaciones que más tarde habrán de someterse a prueba en la realidad
5. Inspira nuevas líneas y áreas de investigación
6. Provee de un marco de referencia para interpretar los resultados del estudio<sup>32</sup>

#### 4.1. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

Desde la aparición del ser humano en el mundo, y con la conformación del sistema social, este ha requerido sobrellevar los retos que la naturaleza impone, se ha sentido la necesidad de dirección, de alguien que indique y guíe el camino correcto para alcanzar satisfactores y objetivos sociales, primordiales para el desarrollo del individuo y del ser social. La persona que reúne y llena dicha necesidad es aquél a quien se le llama líder.

El liderazgo es primordial en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. Es también esencial en funciones de administración, ya que el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder.<sup>33</sup>

Este se denomina al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de los individuos, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo sean realizadas de manera eficiente, ayudando de esta forma a la consecución de logros y objetivos, utilizando distintas herramientas como el carisma, la seguridad de hablar, la habilidad para organizar, la adecuada toma de decisiones, además de la capacidad de socializar con los demás.

---

<sup>32</sup> *Ibíd.* Pág. 22

<sup>33</sup> Idalberto Chiavenato. Introducción a la teoría general de la administración. 5ª. ed., México, Mc Graw Hill, 2003. Pág. 151

El liderazgo debe ser analizado en función de las relaciones interpersonales que se establecen en las diversas estructuras sociales, constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados del cual se han escrito artículos en diarios, revistas y libros, surge de la teoría de las organizaciones.

Para que un individuo pueda desarrollar el liderazgo necesita tener conocimiento de la empresa, escuela, organización, movimiento social o estructura en la que participa, tener una visión compartida con sus colaboradores, debe conducirse con honestidad y compromiso con los intereses del grupo y poseer una amplia capacidad para relacionarse con las personas. Además de mantener un clima laboral agradable entre los colegas y compañeros del centro de trabajo, que no solo contribuya a la administración eficaz de la organización, si no que desarrolle el potencial para producir cambios necesarios y útiles; El liderazgo es un proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

No existe una definición universal de liderazgo por que el tema es complejo y al estudiarse de distintas maneras se emplean o utilizan definiciones diferentes. Estas cambian dependiendo del contexto, grupo o función que se desempeñe

#### 4.1.1. TEORÍAS SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO

Tras definir el concepto de liderazgo, es necesario abordar las diferencias para ejercer este mismo, las teorías sobre los estilos estudian el comportamiento del líder en relación con sus subordinados, es decir son las maneras en que el líder orienta su conducta, Estas pueden clasificarse en tres grandes grupos:

1)Teorías de rasgos de personalidad: Son las características determinantes de personalidad en el líder

2)Teorías sobre estilos de liderazgo: Manera y estilos de comportamiento adoptados por el líder

3) Teorías situacionales de liderazgo: De acuerdo con Daniel Katz y Robert L. Kahn es la adecuación del comportamiento del líder a las circunstancias de la situación

La principal teoría que busca explicar el liderazgo mediante los estilos de comportamiento hace referencia a tres estilos de liderazgo autoritario, liberal y democrático<sup>34</sup>

Todo liderazgo tiene que ver con la personalidad de quien lo ejerce, el cual puede ser un líder tradicional, carismático, racional, democrático, transformacional etc. y con las fuentes de legitimidad que lo respaldan. Es una influencia permanente mediante relaciones de poder que un individuo ejerce sobre otros.

De acuerdo con lo que plantean diversos autores existen ocho estilos de liderazgo más comunes

1.- Liderazgo democrático: El líder toma decisiones basadas en los aportes de cada miembro del equipo, es el quien toma la decisión final.

2.- Liderazgo autocrático: En este estilo, se toman decisiones sin recibir aportes de nadie.

3.- Liderazgo Laissez-Faire: (dejar hacer, dejar pasar) se otorga casi toda la autoridad a los empleados. El objetivo es crear un equipo que pueda trabajar de manera independiente, sin que el líder tenga que intervenir constantemente

4.- Liderazgo estratégico: Estos líderes se sientan en la intersección entre las operaciones principales de una empresa y sus oportunidades de crecimiento

5.- Liderazgo transformacional: El líder siempre está transformando y mejorando los convenios de la compañía. Los empleados pueden tener un conjunto básico de tareas

---

<sup>34</sup> *Ibíd.* Pág. 156

y objetivos que completan cada semana o mes, pero este los empuja constantemente fuera de su zona de confort.

6.- Liderazgo transaccional: En este estilo se recompensan a los empleados precisamente por el trabajo que realizan. Al inicio de éste con un jefe transaccional, es posible que reciba un plan de incentivos que los motive a dominar rápidamente sus tareas laborales habituales.<sup>35</sup>

7.- Liderazgo estilo entrenador: Se enfoca en identificar y nutrir las fortalezas individuales de cada miembro de su equipo.

8.- Liderazgo burocrático: Este tipo puede escuchar y considerar los aportes de los empleados, pero tiende a rechazar las contribuciones si entra en conflicto con la política de la empresa.<sup>36</sup>

#### 4.1.2. ¿QUÉ ES UN LÍDER?

La palabra Líder, procede del término inglés Lead, el cual refiere a quien va por delante, o sabe cómo guiar o conducir hombres y mujeres por un camino a una línea de pensamiento o creencias.<sup>37</sup>

El líder inspira a otros a trabajar arduamente para lograr objetivos, tareas importantes y fines comunes, conduce a un conjunto de individuos en una dirección por medios no represivos predominando el interés en cumplir las metas trazadas, este posee rasgos característicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, sabe tomar decisiones, dirigir, inspirar confianza, debe ser inteligente, perceptivo, escuchar a los demás, se gana la voluntad y el entusiasmo de sus seguidores. Influye en otras personas para que trabajen con entusiasmo a fin de lograr los objetivos propuestos

---

<sup>35</sup> <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes> (10/02/2023)

<sup>36</sup> <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes> (10/02/2023)

<sup>37</sup> Javier Argos, et al. Liderazgo y Educación. Santander España, Editorial de la Universidad de Cantabria, 2013. Pág.47

Los grandes líderes logran realizar cosas importantes en las organizaciones al inspirar y motivar a otras personas para conseguir un fin común. El modo en que este es percibido por sus subordinados modera la autoridad que puede tener sobre sus colaboradores, para que sus decisiones sean aceptadas y por lo tanto resulten efectivas, este debe ser reconocido por sus partidarios. Es concebido con la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente, en el logro de las metas del grupo

El tema del liderazgo ha causado interés desde la antigüedad. Cuando las personas piensan en un líder, de inmediato viene a su mente imágenes de individuos dinámicos y poderosos que encabezan ejércitos, definen el curso de la nación, crean religiones, dirigen imperios corporativos.

#### 4.1.3. EL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO MUNDIAL

Desde el inicio de la humanidad, cuando el hombre empieza a vivir en grupos, surge la figura del líder, en un principio éste, era el más fuerte, después el que tenía más habilidades para organizar y así la figura del líder recayó en quienes tenían la capacidad de explicar fenómenos que la población no entendía, de este modo surgen los sacerdotes, reyes, señores feudales, generales, dichas figuras de liderazgo convivieron durante siglos y muchas sociedades utilizaron su arquetipo para organizar incluso países. Con la revolución industrial es cuando la definición de líder se actualiza y toma el significado que utilizamos en nuestra época. El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana.<sup>38</sup>

Teniendo en cuenta que el líder es un hombre como cualquier otro, esta figura toma características propias, de esta forma los liderazgos pueden ser usados en beneficio de la sociedad y la comunidad o bien en beneficio personal o de un grupo pequeño de la humanidad. Tomando como referente el concepto de líder siendo éste el que guía y

---

<sup>38</sup> Idalberto Chiavenato. Introducción a la teoría general de la administración. Op. Cit. Pág. 151

orienta, se investigarán algunos líderes en el contexto mundial. Tales como Nelson Mandela activista y político sudafricano el cuál luchó por la emancipación de su país, Napoleón Bonaparte Militar y estadista francés celebre por tener el control de Europa occidental y central considerado uno de los mayores genios militares de la historia, Martin Luther King Pastor baptista estadounidense defensor de los derechos civiles, movilizó a una porción creciente de la comunidad afroamericana hasta culminar en el verano de 1963 en la histórica marcha sobre Washington, que congregó a 250.000 manifestantes. Fidel Castro fue un Militar, Revolucionario y dirigente cubano que, tras derrocar al dictador Batista, se hizo con el control político de Cuba. Decidió aliarse con Rusia en contra de Estados Unidos de América, durante su gobierno hubo importantes logros entre ellos la campaña de alfabetización de 1961, además de la reorganización del sector salud, otro logro significativo fue que la educación fuera universalmente accesible, Hasta su muerte en 2016 dirigió uno de los pocos Países Comunistas que quedan en el mundo.

Entre los más destacados encontramos a mujeres de gran renombre como Margaret Thatcher Política británica, Primera Ministra de 1979 a 1990. Estudió ciencias químicas Considerada la líder más enérgica de la derecha del Partido Conservador.

Rigoberta Menchú Tum, activista Guatemalteca, miembro del grupo Maya Quiché, defensora de los Derechos Humanos, Embajadora de Buena Voluntad de la Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO) y ganadora del Nobel de la Paz en 1992 y el Premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional en 1998.

Entre los tipos de liderazgo destaca el autoritario es quien toma las decisiones sin consultar a otros, impone su voluntad sobre aquellos a quien dirige en este tipo de liderazgo se encontramos a Adolfo Hitler, inició la Segunda Guerra Mundial al invadir Polonia, condujo a Alemania en uno de los periodos más traumáticos de su historia.

Mohandas Karamchand, Gandhi Pensador y líder del nacionalismo indio. Principal artífice de la independencia de su país fue la figura más relevante de la escena política y social de su país durante la primera mitad del Siglo XX y una de las personalidades

más influyentes de la historia contemporánea. Augusto Cesar Sandino, Líder guerrillero nicaragüense que luchó tenazmente contra la ocupación y la intervención norteamericana hasta obligar a los Estados Unidos a retirar sus tropas de Nicaragua.

Benito Juárez García Conocido como el Benemérito de las Américas, abogado y político mexicano perteneciente a la etnia indígena Zapoteca, Presidente de México en varias ocasiones entre 1858 y 1872, hombre de gran carácter, supo poner al servicio del país su liderazgo basado en valores personales, entre los que destacan principalmente la humildad como principio de su proceder, el respeto a los demás, como ideal fundamental de vida, de carácter firme para que sus decisiones fueran respetadas, su lealtad, demostrada en la búsqueda porque se respete la soberanía de nuestro país.<sup>39</sup>

José de la Cruz Porfirio Díaz Morí, Presidente de México durante más de 30 años, desde 1876 hasta 1911. Fue general durante la guerra entre México y Estados Unidos y la intervención francesa en México. Díaz era un hábil líder militar y pudo tomar el control de México durante una época de agitación política. Modernizó el país y mejoró su infraestructura, pero su gobierno también estuvo marcado por la corrupción y los abusos a los derechos humanos. Cabe mencionar que el líder es fruto de su tiempo, de las circunstancias que se viven y de sus características personales. Algunas ideas planteadas anteriormente nos pueden parecer negativas o positivas, pero que en su tiempo tuvieron gran impacto. En la conformación del México moderno hay varios personajes que pueden ser considerados líderes, como Miguel Hidalgo que inicia la Independencia, Morelos, Vicente Guerrero que la culmina y en la Revolución los más representativos, Villa y Zapata con personalidades muy diferentes que lograron cosas importantes en beneficio del país.

Algunos líderes mexicanos de gran notoriedad en el ámbito Educativo fueron: Gabino Barreda, nació en la Ciudad de Puebla el 19 de febrero de 1818, fue el Primer Director de la Escuela Nacional Preparatoria. Introdujo el método Científico en la Enseñanza Elemental, durante la intervención estadounidense en 1846 participó en la defensa del

---

<sup>39</sup> <https://humanidades.com/benito-juarez/> (09/02/2023)

territorio, fue hecho prisionero en la batalla del Molino del Rey. En 1847 al terminar la guerra, se trasladó a París para continuar sus estudios de Medicina. Fue allí donde coincidió con Pedro Contreras Elizalde, este lo interesó en los cursos que impartía Augusto Comte, cuya influencia positivista fue decisiva para Barreda. De regreso a México en 1853 trajo consigo seis tomos del Cours de Philosophie (Cursos de filosofía) Positive de Comte. Durante el gobierno de Benito Juárez es Nombrado Director de la Escuela Nacional Preparatoria en 1867, dirigió esta institución bajo el pensamiento Positivista, lo cual posteriormente permitió la fundación de la Universidad Nacional de México en 1910, ahora llamada Universidad Nacional Autónoma de México.<sup>40</sup>

Otro líder educativo importante por sus acciones realizadas es Joaquín Baranda, Abogado, Jurista entre sus logros destacan: titular de la Secretaría de Justicia e Instrucción Pública, la Expedición del Código Civil de Comercio y de Procedimientos Civiles, la Inauguración de la Normal de Profesores y Profesoras, la convocatoria a dos Congresos Pedagógicos la ley reglamentaria de Instrucción Pública y la Creación de la Procuraduría General de la República.

Destacado personaje. Justo Sierra Méndez. Escritor, Historiador, Periodista, Poeta y Político Mexicano, discípulo de Ignacio Manuel Altamirano, se le reconoce como Maestro de América, lanzó un proyecto que sería aprobado en 1881 y que daba a la educación primaria el carácter de obligatoria. Escribió varios libros de historia para la Educación Primaria, luchó por el Progreso del Magisterio y a nivel Superior la reorganización de las carreras de Medicina, Jurisprudencia, Ingeniería, Bellas Artes y Música, así como la promoción de la Arqueología. Un sistema de Universidades en provincia, la Universidad para Maestros, el otorgamiento de desayunos escolares y un sistema de becas para los alumnos destacados.<sup>41</sup>

Un líder no genera imitadores, genera seguidores, que, con su propia forma de ser, con sus talentos y formas, tratan de ser mejores, de contribuir al proyecto de bien

---

<sup>40</sup> <https://es.scribd.com/document/467822393/D-Joaquin-Baranda> (09/02/2023)

<sup>41</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Justo\\_Sierra\\_M%C3%A9ndez](https://es.wikipedia.org/wiki/Justo_Sierra_M%C3%A9ndez) (06/03/2023)



común que sirve de inspiración, adaptando su liderazgo al contexto social, económico o personal que corresponda.

Celebre protagonista Intelectual fue José Vasconcelos, nace el 27 de febrero de 1882 en la Ciudad de Oaxaca, Político, Abogado, Escritor, Educador y Filósofo. Fue nombrado Doctor Honoris Causa por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) por la de Chile, Guatemala y otras universidades latinoamericanas. Fue miembro del Colegio Nacional y de la Academia Mexicana de la Lengua. Se le conoce como el fundador del Ministerio de Educación en México, desde el cual desarrolló una extraordinaria labor, lo que le mereció el sobrenombre de Maestro de la Juventud de América. Fue titular de la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes, Adolfo de la Huerta, lo designó Jefe del Departamento Universitario y de Bellas Artes. Desde este cargo, propuso las características del escudo y el lema que aún conserva la UNAM Por mi Raza Hablará el Espíritu.<sup>42</sup>

Notorio Educador Rafael Ramírez Castañeda Maestro Normalista fue Inspector Escolar en la Ciudad de México, tras ampliar sus conocimientos en Estados Unidos con cursos especializados sobre métodos educativos modernos, encaminó su teoría y práctica a la creación de la Educación Rural Mexicana, fue director de la Escuela Normal Superior, donde ejerció como profesor del Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, escribió obras pedagógicas, entre las cuales se destacan: La Escuela Rural Mexicana, Cómo dar a todo México un idioma, La escuela de la acción dentro de la enseñanza rural y El sembrador, una serie de tres libros para Escuelas Rurales auspiciada por el gobierno de Lázaro Cárdenas.<sup>43</sup>

Meritorio Educador Moisés Sáez Garza fundador de la Educación Secundaria en México.

Reconocido líder intelectual Vicente Lombardo Toledano. Cargos académicos que desempeñó : Secretario de la Escuela Nacional de Jurisprudencia en 1919, Secretario

---

<sup>42</sup> <https://www.cndh.org.mx/noticia/jose-vasconcelos-escritor-politico-educador-impulsor-de-la-educacion-en-México> (09/02/2023)

<sup>43</sup> <https://www.mexicodesconocido.com.mx/jaime-torres-bodet.html> (09/02/2023)

del Departamento de Bibliotecas de la Secretaría de Educación Pública en 1921, Secretario de la Escuela de Verano para Extranjeros, Secretario y Director de la Escuela Nacional Preparatoria en 1922, Fundador y Director de la Escuela Nacional Preparatoria Nocturna en 1923, director de la Escuela Central de Artes Plásticas en 1930, fundador de la Preparatoria Gabino Barreda en 1933 y Director fundador de la Universidad Obrera Mexicana en 1936. En 1936 fundó la Confederación de Trabajadores de México (CTM) fue su Primer Secretario General hasta 1940, de 1938 a 1963 presidente de la Confederación de Trabajadores de América Latina; en 1944 designado miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo, de 1945 a 1968 Vicepresidente de la Federación Sindical Mundial, en 1949 cofundador de la Unión General de Obreros y Campesinos de México, en 1948 fundó el Partido Popular más tarde Partido Popular Socialista del cual fue secretario general hasta 1968.<sup>44</sup>

Jaime Torres Bodet. Nació el 17 de abril de 1902 en la Ciudad de México, estudió Filosofía y Letras en la Universidad Nacional. Siendo muy joven, se convirtió en secretario de la Escuela Nacional Preparatoria en 1920. José Vasconcelos lo eligió su secretario para después nombrarlo jefe del Departamento de Bibliotecas. Tiempo después, el propio Presidente Ávila Camacho, lo designó como subsecretario y luego Secretario de Educación Pública.<sup>45</sup>

En el México actual se han destacado líderes en el ámbito Educativo como Pablo Latapí Sarre nació el 19 de abril de 1927 en la Ciudad de México. Falleció el 4 de agosto de 2009. Fue doctor en Filosofía con especialización en Ciencias de la Educación, por la Universidad de Hamburgo, Alemania. Se le reconoce como uno de los pioneros de la investigación educativa en nuestro País y uno de sus principales impulsores a lo largo de los últimos decenios del siglo XX. En 1963, fundó el Centro de Estudios Educativos, (CEE), el cual dirigió por 10 años. En 1974, emprendió la tarea de crear Prospectiva Universitaria A.C., institución que promovió y en la que realizó

---

<sup>44</sup> <http://enciclopedia.udg.mx/biografias/lombardo-toledano-vicente> (08/03/2023/)

<sup>45</sup> <https://colnal.mx/integrantes/jaime-torres-bodet/> (09/03/2023/)

diversos trabajos sobre la investigación superior. Durante más de 40 años, realizó investigaciones en materia educativa, tema del cual escribió más de 30 libros.<sup>46</sup>

Gilberto Guevara Niebla, líder estudiantil de la UNAM en los años sesenta. Participó en el movimiento de 1968, estuvo preso tres años y en un breve exilio en Perú y Chile. A lo largo de su vida ha sido profesor de Secundaria, de Preparatoria y de Educación Superior. Promotor del sindicalismo universitario y miembro del primer comité ejecutivo del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) ha colaborado en el periódico Uno más Uno, *La Jornada*, *Proceso*, *El Universal*, *El Nacional* y *Crónica*. Director de una de las primeras evaluaciones de aprendizaje a nivel nacional 2001, es autor de los libros *El saber y el poder* 1978, *La Educación Socialista* 1984, *La catástrofe silenciosa* 1992, *Lecturas para maestros* 2002 y *Clásicos del pensamiento pedagógico mexicano. Antología histórica* 2011. Subsecretario de Educación Básica 1992-1993, fue director, por dieciocho años, de la revista mensual para profesores *Educación* 2001 (1995-2013).<sup>47</sup>

Los líderes muestran diversos comportamientos en distintas situaciones porque el liderazgo está moldeado principalmente por factores contextuales que no solo determinan las fronteras dentro de las cuales interactúan estos y los seguidores, sino que también establecen las demandas y restricciones que enfrenta el líder.

#### 4.1.4. ¿CUÁLES SON LOS CONTEXTOS DE LOS LIDERAZGOS? Y SU IMPORTANCIA

El liderazgo se da en los contextos políticos, económicos, sociales, culturales y educativos a continuación se presenta la investigación de cada uno de ellos.

---

<sup>46</sup> <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/pablo-latapi-sarre> (09/02/2023)

<sup>47</sup> <https://edicionescalyarena.com.mx/autor/gilberto-guevara-niebla/>(09/02/2023)

## LIDERAZGO POLÍTICO

La concepción de liderazgo y su definición ha evolucionado históricamente, lo mismo pasa para el caso de liderazgo político por este se entiende al proceso mediante el cual un individuo ejerce más influencia y poder que otro u otros en el desarrollo de las funciones grupales. contiene la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de una colectividad. El líder posee una mayor capacidad y habilidad social que sus representados.

El liderazgo político se desarrolla en un contexto determinado en el que influyen las instituciones políticas existentes, las normas de su funcionamiento, su actividad real, así como las circunstancias históricas. Este se caracteriza por que quien lo ejerce puede disponer de recursos para dirigir grupos sociales, contando con la capacidad de influir en ellos, convencerlos y persuadirlos, lo cual es una manifestación típica de poder.

La visión política es la clave del verdadero liderazgo. Ella ofrece a los ciudadanos un objetivo común con el que pueden identificarse.

## EL LIDERAZGO SOCIAL

Los líderes sociales han existido por mucho tiempo, en todo el mundo, porque son personas que representan a una comunidad, en específico para defender ideales y derechos, o promover cualquier otra acción que sea por el bien común de todos. Son capaces de representar a toda una colectividad que desea aportar cambios a su entorno o en el mundo.

El liderazgo social es la capacidad que tiene una persona de influenciar, dirigir y tomar decisiones que ayuden a llevar a cabo un proyecto para beneficio de toda la sociedad. El bien común es el principal objetivo de los líderes sociales y están presentes en todo el mundo.<sup>48</sup>.

---

<sup>48</sup> [www.cinconoticias.com/liderazgo-social/](http://www.cinconoticias.com/liderazgo-social/) (23/02/2023)

Una persona puede ser un buen líder cuando es capaz de argumentar decisiones que ha desarrollado de forma integral, estos existen para hacer cambios en el mundo, para impulsar nuevos y mejores proyectos que contribuyan al buen desarrollo de la sociedad y marquen una diferencia para futuras generaciones. Un ejemplo de líder social fue Martin Luther King protagonista en la lucha de la igualdad racial.

Características de un líder social:

Marcan la diferencia: Toman decisiones que pueden repercutir de diferentes formas en la comunidad

Fomentan el cambio: Están presentes en el día a día de las personas y en su entorno, a veces es difícil aceptar que algo cambia o evoluciona dentro de una comunidad.

Sacan lo mejor de los suyos: Un buen líder reconoce las destrezas y virtudes que tienen las personas que lo rodean y los desafía a ser mejores y explotar las virtudes que tienen para ir más allá y lograr mejores resultados de los planeados.

Aumentan el rendimiento: Ayudan a optimizar el rendimiento de cada uno e impulsar a la organización a ser mejor de lo que esperan y alcanzar resultados exitosos.

Ayudan a los demás: Promueven el cambio, ayudan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y se dedican a guiar a los integrantes de la comunidad al éxito<sup>49</sup>

## LIDERAZGO ECONÓMICO

Los mejores en este contexto son aquellos que son visionarios, capaces de comprender las situaciones productivas para la empresa antes de que estas se presenten, son innovadores y están a favor del cambio. El mejor ejemplo de líder visionario es Bill Gates, debido a sus cualidades de líder fue capaz de fundar una de las empresas más importantes en el sector tecnológico, Microsoft, gracias a las decisiones que supo tomar y a que consiguió empresas influyentes que confiaran en él. Se convirtió en la persona más rica del mundo.

---

<sup>49</sup> [www.cinconoticias.com/liderazgo-social/](http://www.cinconoticias.com/liderazgo-social/) (22/02/23/)

## LIDERAZGO CULTURAL

Hablar de liderazgo en el contexto cultural es poco habitual, es un concepto que se asocia al mundo de las organizaciones y los negocios. Ejercerlo significa cuestionar el rol de las instituciones culturales, las prácticas establecidas, las nociones de autoridad y los modelos de organización cerrada y jerárquica, los lenguajes utilizados y el objetivo de la financiación pública de la cultura, pero sobre todo significa destacar explícitamente el vínculo entre el cambio cultural y el político<sup>50</sup>

Trice y Beyer plantean la existencia de cuatro tipos de liderazgo cultural, el liderazgo que crea culturas, el liderazgo que cambia culturas, el liderazgo que representa o personifica la cultura y el liderazgo que integra diferentes culturas.

## LIDERAZGO EDUCATIVO

Este es fundamental para la mejora y para la construcción de una buena escuela, permite a las comunidades escolares desarrollar su proyecto educativo, que actualmente recibe el nombre de Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC) además generar confianza e identidad colectiva, enlaza a los distintos actores educativos directivos, docentes, alumnos y familias, aumenta las expectativas sobre los resultados de objetivos y metas alcanzables.

El liderazgo educativo a nivel escuela juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> <https://www.interarts.net/noticias/liderazgo-cultural/?lang> (03/03/23)

<sup>51</sup> <https://es.scribd.com/document/159573009/Liderazgo-Directivo-Claves-Para-Una-Mejor-Escuela#> (03/03/23/)

## LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

El liderazgo es vital para la supervivencia de cualquier organización ya sea política, militar, social y religiosa, la presencia del líder es importante ya que se cree que puede guiar a un determinado grupo de personas a la consecución de los objetivos de manera más rápida y efectiva que si cada una de estas lo hiciera por si sola.

En la actualidad hay gran cantidad de personas que poseen las cualidades de un líder y que ejercen este rol de diferentes maneras. El liderazgo es valioso para guiar o dirigir una organización, esta puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento óptimos y no sobrevivir por falta de un líder adecuado.

### 4.2. EL LIDERAZGO EN LA EDUCACIÓN

Las teorías del liderazgo no nacen en el campo de lo educativo, su historia y origen se encuentran en las teorías de la administración.

Normalmente el liderazgo educativo se asocia al desempeño del director, por ser concebido como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, respaldado por un nombramiento que lo acredita como tal, responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, comunitario y administrativo. En la escuela es necesario admitir la existencia de una estructura organizativa, donde participan docentes, asociación de padres de familia, consejos escolares de participación social en la educación y comités, existe una micropolítica que determina el rol de los actores y a la vez se identifican otros liderazgos.

El liderazgo no debe darse en una sola persona, entendiendo a esa persona como el director, sino que debe ser responsabilidad de toda la comunidad escolar, en donde todos participen para generar cambios y logren metas comunes. En la vida cotidiana de las escuelas en algunos casos este lo ostenta algún maestro debido a su poder de convocatoria, carisma, capacidad de convencimiento o el conocimiento intelectual que posee, este tipo de liderazgo se reconoce como informal y se ejecuta a la par con las

acciones que ejerce el director quien por el cargo que ocupa es el líder formal de la institución.

Durante mucho tiempo el modelo de dirección escolar predominante centró el papel del director en tareas administrativas y burocráticas tales como la planeación, organización, coordinación y evaluación de todas las actividades realizadas en el plantel educativo, además a este se le exigía que administrara bien la escuela. Aunque en ocasiones esta figura educativa carece de habilidades de gestión y organización para hacer frente a todos los retos que surgen en el plantel educativo.

Sin embargo, los cambios sociales que se han venido produciendo en el mundo demandan una reforma en la educación y en el papel que desempeñan sus actores principales. Así la dirección escolar ha tenido que transformarse y adaptarse a estos cambios y a las nuevas exigencias, ya que en la actualidad limitarse a la función administrativa y burocrática resulta insuficiente.

Lo que se observa en los jardines de niños que integran la zona Escolar J067 es que las Directoras escolares no ejercen liderazgo, la mayor parte del tiempo laboral la dedican a realizar trabajo administrativo.

El liderazgo en la Educación tiene un efecto significativo en las características de la organización escolar este influye positivamente en la calidad de la Enseñanza y el Aprendizaje. Sin embargo, no es el factor principal para el buen funcionamiento de la escuela, es un aspecto de los más relevantes para impulsar una dinámica escolar positiva y coordinar el conjunto de acciones que permiten mejorar la calidad de la enseñanza. Álvaro Marchesi analiza nueve características que definen un buen liderazgo educativo:

Participativo: Algunos investigadores señalan que los mejores líderes educativos son aquellos que comparten su liderazgo, para lograr los objetivos y metas planteadas

Competente: Hace referencia a la visión estratégica para generar confianza

Orientado al aprendizaje: Perfeccionar el funcionamiento de la escuela, para lograr mejores aprendizajes en los alumnos



Comprometido con el bienestar de los alumnos: El bienestar emocional de los alumnos se asocia con la satisfacción personal y la adaptación social, suele tener como indicadores la salud, las relaciones sociales positivas, la buena autoestima, el rendimiento escolar satisfactorio y la capacidad de enfrentarse de forma equilibrada a las situaciones conflictivas que se le presenten.

Interesado en la integración de la tecnología: Es necesario aprovechar las oportunidades que ofrecen las tecnologías de la información en todas las dimensiones del funcionamiento de la escuela.

Defensor de la equidad educativa: su objetivo es garantizar las mejores opciones para todos y cada uno de los alumnos y reducir las desigualdades entre ellos.

Dinamizador de la cultura: Los estudios sobre la cultura escolar suelen definirla como el conjunto de creencias, valores, normas, sentimientos, expectativas y relaciones que mantiene la comunidad educativa, en especial los profesores, en un centro de enseñanza. La cultura de una escuela explica en gran medida lo que sucede en ella. Suele operar de manera casi invisible y modela los comportamientos, las relaciones, las iniciativas y los proyectos, en unos casos para desarrollarlos y en otros para entorpecerlos o paralizarlos.

Implicado en el desarrollo profesional de los docentes: impulsa una cultura escolar colaborativa, en la que los maestros se sientan apoyados en todas las actividades que llevan a cabo

Impulsor de redes y alianzas con otras escuelas e instituciones: La finalidad de estas redes es compartir objetivos, iniciativas y actividades comunes para mejorar la calidad de la enseñanza.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup><https://es.scribd.com/book/351835121/Liderazgo-educativo-en-la-calidad-de-la-ensenanza> (03/03/23/)

#### 4.2.1. EL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

El liderazgo educativo surge como una oportunidad para mejorar la calidad de la educación, lo que lleva a realizar una mejor gestión, prácticas pedagógicas efectivas y un aumento en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, no existe un modelo de liderazgo ideal o único para alcanzar la calidad educativa. Al hablar de este tipo de liderazgo estamos haciendo referencia a la capacidad de tomar decisiones relativas a la gestión de la escuela, así éste recae principalmente sobre el director o la directora. No obstante, esta capacidad produce beneficios para toda la comunidad educativa. De este modo, el objetivo que se pretende alcanzar a través del desarrollo del liderazgo educativo es conseguir una mejora en la toma de decisiones en la escuela con la intención de fomentar una mayor calidad en la enseñanza y los servicios ofrecidos por la misma. El liderazgo educativo exige que los directivos cuenten con una serie de cualidades que serán indispensables para el buen desarrollo del plantel que dirigen, se puede destacar la capacidad para escuchar y mantener una comunicación asertiva con todos los integrantes, también es necesario tener habilidad para tomar decisiones de importancia y mantener el control en momentos de difíciles. Entre algunas características de los líderes educativos se encuentra la responsabilidad de organizar el funcionamiento de la escuela para lograr los objetivos, debe ser capaz de vincular la organización, la planificación, la gestión de los recursos, el seguimiento de las actividades educativas, la evaluación de los aprendizajes y las relaciones con la comunidad educativa, entre muchas otras cosas para alcanzar las metas, conocer las necesidades del plantel, influir en el rendimiento escolar del alumnado, identifican las áreas de oportunidad donde se debe poner atención para alcanzar las metas desde aspectos de infraestructura, personal, equipamiento, formación docente, atención al alumnado. Tener una participación al visitar grupos, identifica las áreas que requieren atención para brindar oportunidades de capacitación a los docentes. Existen diversos tipos de liderazgo educativo que pueden coexistir, son pertinentes y potencian en conjunto el trabajo de cada escuela.

#### 4.2.2. TIPOS DE LIDERAZGO EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

Se ha descrito el liderazgo como un proceso de influencia que conduce al logro de los objetivos deseados. Los líderes educativos exitosos desarrollan una visión para sus planteles escolares basados en valores personales y profesionales, además de influir en su personal docente y otros actores educativos para compartir sus ideas y puntos de vista.

La importancia que ha tomado el liderazgo en el Siglo Veintiuno, destaca que la escuela no puede mejorar sin él. Entre más cercanos estén los líderes a los procesos de enseñanza y aprendizaje, mayor es la probabilidad de lograr buenos resultados con los estudiantes de cualquier nivel educativo.

Existen muchos modelos y tipos de liderazgo escolar, en esta investigación se exponen algunos basados en Bush y Glover.

Liderazgo instruccional: Su principal propósito es el comportamiento de los docentes y su interés en las actividades relacionadas directamente con la formación de sus alumnos, esta influencia apunta hacia los aprendizajes de los estudiantes a través de los docentes. Este tipo también es conocido como liderazgo centrado en los aprendizajes, tiene mayor potencial para incidir en los planteles educativos y en los resultados escolares.

Liderazgo gestor: El objetivo está puesto en las tareas y las funciones, si estas son desempeñadas de manera eficiente, la labor de los demás miembros de la organización se vuelve más fluida.

El Director es la fuente principal del liderazgo en la escuela, a esto se agrega el poder del cargo, combinado con políticas y procedimientos formales, es la fuente de la influencia ejercida por el liderazgo gestor.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Tony Bush, et. al. Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas. Santiago de Chile, Ediciones Universidad Diego Portales, 2017. Pág.24

Otro tipo es el Liderazgo transformativo, el cual asume que el foco central son los compromisos y las capacidades de los miembros de la organización. Se asume que a un alto nivel de compromiso con las metas de la organización y una mejor capacidad para alcanzarlas se traducen en un esfuerzo adicional y una mayor productividad. Un enfoque transformacional es esencial para una mejora escolar sostenible y de largo plazo. Los líderes de este modelo dedican tiempo a construir relaciones sólidas con sus colegas y otros actores relevantes.

Liderazgo moral y auténtico: El sustento son los valores del líder, los modelos asumen que se actúa con integridad, basados en sólidos valores personales y profesionales.

Liderazgo distribuido: Está enfocado en involucrar toda la experiencia existente dentro de la escuela, en lugar de buscarla a través del cargo o rol formal del director. Da cuenta del cambio de un liderazgo solitario a uno compartido. El punto de partida para comprender este modelo es desligarlo de la autoridad ligada al cargo.<sup>54</sup>

Liderazgo docente: Es el trabajo de formación, una construcción del conocimiento y la voz de los docentes. Se caracteriza por una variedad de agrupamientos formales e informales, es percibido como un empoderamiento de los maestros y contribuye a la mejora escolar y a la propagación de buenas prácticas e iniciativas generadas por los profesores.

Liderazgo contingente: Plantea el carácter diverso de los contextos escolares y las ventajas de adaptar estilos diversos de liderazgo a cada situación en particular, en lugar de aplicar un enfoque único a todas las situaciones o problemas que se presentan.

La teoría del liderazgo es importante por dos razones. Primero, presenta una forma de entender e interpretar las acciones de los líderes. Los modelos descritos y los muchos otros existentes, constituyen diferentes ópticas para visualizar y comprender la forma

---

<sup>54</sup> *Ibíd.* Pág.29

en que el liderazgo es practicado en las escuelas. En segundo lugar, la comprensión de la teoría nos brinda una guía respecto de las prácticas de liderazgo para los directores y otros líderes.

No es aconsejable implementar un tipo de liderazgo a toda evento o problema se recomienda que los líderes sean capaces de descifrar cada situación y adoptar la respuesta de liderazgo más adecuada a cada contexto.

La atenta lectura y adaptación a la realidad de cada escuela es señal clave de todo proceso de liderazgo, dado que No hay una medida que sirva para todas las tallas.<sup>55</sup>

### 4.3. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

El liderazgo pedagógico es el diseño y rediseño constante de estrategias de cambio de una organización, en este caso educativa dirigida por los directivos con la finalidad de alcanzar objetivos y metas institucionales, tales como mejores niveles de aprendizaje sin exclusión de otros.<sup>56</sup>

El liderazgo es la capacidad de ejercer influencia, y cuando esa influencia va dirigida a la mejora de los aprendizajes, hablamos de liderazgo pedagógico, cuyas prácticas y actuaciones están orientadas a optimizar los procesos pedagógicos del aula y transformar los modos habituales de enseñanza en nuevos escenarios de aprendizaje. El liderazgo pedagógico del director se refiere al desempeño eficiente y satisfactorio de las tareas relacionadas con la promoción y movilización de acciones orientadas a conseguir el desarrollo eficaz del currículo en la escuela. En todos sus momentos planificación, implementación y evaluación, y en forma más precisa está orientado a ejercer una influencia relevante en las practicas del colectivo docente<sup>57</sup>

De acuerdo con lo que plantea Serafín Antúnez el director escolar puede intervenir en la determinación de los aprendizajes que se pretende adquiera el alumno, así mismo

---

<sup>55</sup> *Ibíd.* Pág. 19

<sup>56</sup> <https://es.scribd.com/document/329457197/LIDERAZGO-PEDAGOGICO> (03/03/23)

<sup>57</sup> Serafín Antúnez Marcos. Una brújula para la dirección escolar. Orientaciones para la mejora. México, Ediciones SM,2013. Pág. 64

en la selección, organización y secuencia de los contenidos del mismo, además incide en la supervisión y orientación de las prácticas de enseñanza, interviene en los modos de evaluación de los aprendizajes obtenidos por los alumnos.

Los directores escolares deben asegurarse que mediante su liderazgo, el plantel educativo funcione en lo cotidiano de manera ordenada, eficiente y sin grandes problemas administrativos, así mismo han de procurar que no se mantengan las mismas rutinas pedagógicas de siempre, que estas se renueven constantemente y vayan hacia adelante mejorando los procesos de enseñanza que se desarrollan con los alumnos, de forma que se garantice el aprendizaje a todos ellos y que sean los necesarios para su desarrollo intelectual, personal y social.

El liderazgo pedagógico no deriva de las acciones individuales del director sino de la influencia recíproca y de la acción que resulta de trabajar juntos directivos y docentes y empujar en la dirección correcta para hacer de la escuela un espacio de formación y aprendizaje.

#### 4.4. CÓMO IMPACTA EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA ESCUELA

La Escuela Pública en México, es una institución que actualmente demanda una figura directiva que ejerza diversas funciones, algunas muy precisas que se establecen desde la estructura educativa y otras casi invisibles que surgen de la vida cotidiana del plantel educativo, pero que en conjunto requieren un desempeño eficiente por parte del director escolar, principalmente en el contexto pedagógico para que los alumnos logren alcanzar el perfil de egreso establecido en el programa vigente.

La escuela desde su concepción siempre ha tenido una persona que dirige la institución y que recibe el nombre de director, sin embargo, por el simple hecho de serlo no se convierte automáticamente en líder. Algunas causas por las cuales el director carece de liderazgo pedagógico son:

- a) Por un mecanismo de nombramiento ajeno al dominio pedagógico.
- b) El desconocimiento de la función directiva

- c) La falta de preparación y actualización
- d) Falta de experiencia en la función directiva
- e) Habilidad para relacionarse

En esencia, un líder educativo es quien es capaz de influir en alumnos, docentes, administrativos, padres de familia, en general en la comunidad educativa, con el propósito de lograr objetivos y metas en beneficio para la institución educativa.

La relevancia que tiene el liderazgo es tal, que se ha planteado que el director sería la segunda variable interna en la escuela más influyente en los resultados de los estudiantes, después de los propios docentes. Sólo la enseñanza en aula interviene más sobre el aprendizaje que el liderazgo educativo.

Los directores escolares son personas que por el lugar que ocupan y el estatus que tienen, pueden ser agentes capaces de ejercer, por acción u omisión, una fuerte influencia, facilitando o dificultando buenas prácticas profesionales y procesos de mejora. Estos han dejado de ser vistos como meros administradores de políticas, normas y programas que deben aplicar en las escuelas para ser considerados como actores proactivos y propositivos que tienen que realizar proyectos educativos y poner en marcha complejos procesos de cambio pedagógico e institucional.

#### 4.5. FORMACIÓN DE LOS DIRECTORES ESCOLARES

El director de la escuela se hace en la práctica. No existe formación previa a la llegada al cargo, debido a que ni la Normal o Universidad cuentan con un plan de estudios específico para la formación de esta figura educativa.

El único referente con el que cuentan los maestros al llegar a la función es el haber visto a otros directores conducirse ante el reto. No existe más preparación a su llegada, que la orientación que da la supervisión escolar, en la cual explica de manera superficial cuales son las funciones administrativas, la periodicidad de entrega de documentos, los medios establecidos de comunicación e información, la descripción de la escuela en cuanto a número de docentes, alumnos, espacios educativos y algunos aspectos del contexto educativo donde se encuentra ubicado su centro de trabajo. Una vez al frente del plantel educativo el director escolar aprende y se forma

sobre la marcha, a medida que se enfrenta tomar decisiones para resolver diversas problemáticas propias del ámbito educativo.

Con relación a la actualización profesional existen diversas ofertas formativas impartidas por los centros de maestros que se toman de manera voluntaria, estas son tomadas a conveniencia o necesidad y con recursos del propio director.

Es necesario contar con actualización permanente que brinde la autoridad educativa competente para este fin, además de espacios propicios para intercambiar opiniones, puntos de vista, estrategias de trabajo, experiencias, donde los directores puedan fortalecer sus competencias profesionales dialogando con sus pares.

El espacio con el que cuentan de manera formal los directores escolares para compartir saberes y experiencias educativas es el Consejo Técnico Escolar (CTE) en este dialogan con su colectivo docente de temas direccionados y guiados por las orientaciones que se emiten de manera mensual para este fin.

Las reuniones convocadas por la supervisión escolar para estas figuras educativas tienen un objetivo definido ya sea para resolver situaciones administrativas, para recibir alguna asesoría con temáticas determinadas o para adoptar indicaciones para implementar algún programa complementario.

No existe formación específica para ocupar este puesto tan importante para los planteles educativos, en comparación con otros países como Francia, Ecuador y en algunos estados de la Unión Americana en estos se solicitan programas especializados de formación y/o certificación de competencias directivas para ejercer como director escolar.<sup>58</sup>

En nuestro País existe la necesidad de una formación para ser Director Escolar, no es suficiente con que los docentes obtengan un puntaje aprobatorio en el proceso de promoción vertical, este les permite aparecer en una lista de ordenamiento o prelación para después obtener un nombramiento como Director Escolar en un centro de trabajo de nivel básico, pero no los actualiza ni los prepara. Es preciso que para acceder a

---

<sup>58</sup> Rosario Rivero, et. al. ¿Cuán preparados llegan los directores escolares? Un análisis sobre su formación y trayectorias laborales previas a ejercer su cargo. En: Calidad en la educación No. 48, Julio 2018. Págs. 17- 49



este puesto se tenga una formación que les permita enfrentar los retos de conlleva el dirigir una escuela.

### ¿CÓMO SE ELIGEN EN MÉXICO A LOS DOCENTES PARA OCUPAR EL PUESTO DE DIRECTOR ESCOLAR?

A partir del año 1973 la asignación a este puesto era por concurso de escalafón en el cual se valoraban conocimientos, aptitud, antigüedad, disciplina y puntualidad.

Con la Reforma Educativa propuesta por Enrique Peña Nieto y declarada constitucional en 2013, se establece que la promoción a funciones directivas o de supervisión en la educación básica y media superior sea mediante concursos de oposición, mecanismo que se sigue utilizando con la Reforma Educativa 2019 coordinado por el Sistema para la carrera de las maestras y los maestros.

Actualmente para ascender a un puesto de Director Escolar, la Secretaria de Educación del Estado de México, a través de la Coordinación del Servicio Profesional Docente, convoca a todos los maestros que decidan participar voluntariamente en el proceso de promoción vertical a funciones directivas en Educación Básica para el ciclo escolar 2023- 2024, cumpliendo con los siguientes requisitos:

- Contar con grado de licenciatura
- Desempeñarse en la función que corresponde a su categoría
- Experiencia mínima de cuatro años como docente
- Acreditar el curso de habilidades para función directiva
- Examen de apreciación de conocimientos y aptitudes, además de otros requerimientos administrativos.

### 4.6. COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA FUNCIÓN DIRECTIVA

Los Directivos Escolares son pieza clave para planear, coordinar y sostener, junto con el colectivo docente la autonomía de gestión de la escuela y la mejora de los procesos de enseñanza. Así el perfil del Director busca describir las capacidades que debe tener

esta figura comprometida con la promoción de buenas prácticas de enseñanza, el aprendizaje de los niños, la inclusión, la igualdad de género y el respeto a los derechos de niñas, niños y adolescentes.

El Director de una escuela debe mostrar dominio y conocimientos sólidos sobre los contenidos de los planes y programas de estudio, poseer saberes de los procesos de aprendizaje de los alumnos, conocer las prácticas de enseñanza, poner en práctica una gestión escolar autónoma, dar atención a la diversidad sociocultural y lingüística de los alumnos, así como establecer relación entre la escuela y la comunidad.

Pilar Pozner propone competencias directivas básicas para realizar la función de manera eficaz.<sup>59</sup>

- Orientación al logro y aprendizaje para atender los problemas que se presentan.
- Capacidad de trabajar con otros y delegar
- Atención al aprendizaje organizacional
- Capacidad de crear clima y comunicación institucional sana clara y proactiva
- Trabajo en equipo
- Capacidad para reinventar reuniones con padres, tutores y atender problemas ligados a la escuela.
- Negociación y atención de los conflictos
- Actualización y toma de decisiones con dirección y liderazgo.

Todas estas competencias básicas que debe poseer el Director están planteadas de forma teórica, pero realmente ¿cómo se plasman en el actuar diario de esta figura educativa?

Las competencias básicas de la función directiva permiten un mejor desarrollo del trabajo que se realiza en la escuela de manera cotidiana, el Director Escolar es un profesional capaz de conducir al plantel educativo hacia la mejora constante, creando la demanda de nuevos conocimientos y habilidades para responder con confianza y certeza a las necesidades e intereses de todos los alumnos.

---

<sup>59</sup> <https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/12-pozner-pilar.pdf> (23/03/2023/)

La evolución del papel directivo ha traído consigo un aumento de las competencias, cualidades y capacidades que este tiene que poseer. No sólo se pretende que el Director gestione proyectos, resuelva problemas administrativos, pedagógicos y laborales, sino que se espera que lidere, que sea capaz de colaborar, buscar la satisfacción de toda la comunidad educativa, innovar y mejorar continuamente en beneficio de la escuela.

Se busca en una misma persona multitud de roles totalmente diferentes: gestor, motivador, analista de la situación de la escuela, conciliador etc. ¿cómo se desarrollan todas las competencias? Se desarrollan con actualización constante, además de en la práctica diaria a lo largo de todos los años de servicio como Director Escolar.

#### 4.7. LAS PRÁCTICAS COTIDIANAS DEL DIRECTOR ESCOLAR

La experiencia docente y la investigación educativa afirman que las mejores escuelas tienen o han tenido un buen Director. Su trabajo es la clave no solo para garantizar aprendizajes de excelencia sino para el logro de escuelas más inclusivas. Sin embargo, el efecto Director es indirecto. No es el que enseña en las aulas, sino el que influye fuertemente a generar las condiciones para que se trabaje bien en ellas, creando un ambiente propicio para el aprendizaje.

El trabajo cotidiano es un reto para superar cada día, puesto que se trata de organizar la jornada laboral como una oportunidad de generar nuevas posibilidades y realizar cambios que beneficien al plantel escolar en el que se labora, por tanto, se trata de atender cada ámbito que rodea a una institución y a todos aquellos que se encuentran inmersos en la cotidianidad como: Docentes, alumnos, padres de familia, autoridades educativas, situaciones emergentes. Considerando a los agentes partícipes, es necesario retomar lo que conlleva cada uno como acciones de gestión, seguimiento, trabajo administrativo, cuestiones de organización y puesta en marcha de diversos proyectos.

De acuerdo con Campos Saborío Natalia, en la actualidad las familias y la sociedad deben avanzar según la necesidad de un mundo globalizado y en busca de

información constante, por lo que incita a un cambio importante en la forma de convivencia y provoca retos en la interacción social<sup>60</sup>

Considerando la declaración anterior, las demandas educativas han cambiado por tanto la función del Director Escolar debe transitar de un trabajo meramente administrativo y burocrático al cual le invierte la mayor parte de su tiempo, a una tarea enfocada a la mejora educativa, encaminada a cumplir con los objetivos establecidos y las demandas sociales actuales a fin de garantizar un buen funcionamiento de la institución en favor de los estudiantes.

Campos Saborío, menciona que los procesos de cambio educativo no son sencillos, requieren del trabajo conjunto y de una decidida acción de liderazgo por parte del Director, mediante la cual se propician situaciones de discusión, reelaboración y ajuste de las experiencias.<sup>61</sup>

Por ello, cada actividad representa la posibilidad de crear ambientes armónicos para los alumnos, además de oportunidades para generar cambios y fortalecer el equipo de trabajo que permita la mejora y la eficacia de la escuela.

Se debe considerar que la figura directiva debe encontrar un balance entre la actividad administrativa, asesoría, acompañamiento a los docentes y la resolución de problemas propios del ámbito educativo, todo dentro de su jornada laboral, este balance es complicado y suele evadir a los directivos con menor experiencia, reflejándose en el entorno escolar.

La mayoría de los Directores Escolar ya sea que cuenten con mucha o poca experiencia dedican la mayor parte del tiempo de la jornada laboral a cuestiones meramente administrativas, siendo estas la introducción de información en las diferentes plataformas reportando matrícula, asistencia, inscripciones extemporáneas, traslados, todos los datos de los alumnos y padres de familia, realizando extensas carpetas que contienen las actas de conformación de asociación de padres de familia

---

<sup>60</sup> Nidia García Lizano, et.al. La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas, En: Educación Vol. 27, No.1, Costa Rica, 2010. Pág. 228

<sup>61</sup> *Ibíd.* Pág. 226

y consejos escolares de participación social, comités , rendición de cuentas a los padres de familia de aspectos pedagógicos y de recursos económicos, envío de evidencias de los diferentes proyectos estatales en que se participa, captura de logros educativos de los alumnos en los tres momentos de evaluación, la lista es enorme debido a que diariamente se solicita información que ellos son los responsables de entregar en físico o en electrónico. Todos estos requerimientos agotan y frustran a los directivos, dejando un mínimo de tiempo para la asesoría y acompañamiento a la práctica docente.

#### 4.8. USO DEL TIEMPO DE LOS DIRECTORES ESCOLARES

El Director Escolar, como líder formal de la institución, desempeña un papel notable en la dinámica de los planteles educativos y sus acciones sientan las bases para conseguir una escuela eficaz. Si se quiere mejorar la escuela, es necesario optimizar su trabajo. Para ello en primer lugar, es indispensable conocer sus actividades y a partir de ahí, determinar cuáles de sus actuaciones inciden positivamente en el desempeño de los estudiantes, es preciso conocer el reparto del tiempo en la función que tradicionalmente han tenido los directivos siendo esta, administrar y ser líderes pedagógicos.

El tiempo de los Directores dentro de la escuela representa una oportunidad de diversificar las actividades que se llevan a cabo, pues no solo se trata de realizar actividades administrativas que tienen que ver con acciones que implican estar detrás de un escritorio redactando oficios o verificando información.

Dentro de los planteles educativos, los Directores ejecutan actividades de seguimiento y acompañamiento al equipo de trabajo a fin de fortalecer el aprendizaje en los estudiantes y verificar que las acciones que se implementan dentro del plantel sean acordes a las características de los educandos y con ello al contexto de la comunidad en la que se encuentran. Así mismo ejecutan labores administrativas, de gestión, comunitarias, de atención a las demandas sociales, disciplina escolar, atención a padres de familia, cumplir con los requerimientos de la supervisión escolar, generar

recursos económicos, buscar donaciones, orientación a profesores, asistencia y preparación del Consejo Técnico Escolar y de actualización a fin de reorientar el funcionamiento de la institución a su cargo. Es transcendental resaltar que no solo importa el tiempo dedicado a estas tareas, sino cómo lo hacen, qué recursos y estrategias utilizan para llevarlas a cabo y para asegurar su éxito.

La distribución del tiempo no es igual en todas las escuelas, este se relaciona directamente al contexto comunitario en el que se encuentra, pueden ser urbana de clase alta, urbana de clase media, urbana de clase baja, urbana marginal y rural

Algunos factores que influyen en el uso del tiempo de los Directores Escolares son:

El tamaño y características de la escuela, la edad y sexo del Director, formación y la experiencia laboral.

La investigación realizada para esta tesis indica que el trabajo diario del directivo está fragmentado y diversificado, lo cual lo obliga a dedicar algunos minutos a cada actividad y eso hace que acabe por no centrarse en ninguna de ellas, resaltando que se dedica más tiempo a ocupaciones administrativas y menos a tareas de liderazgo pedagógico.

Considerando lo anterior, cada Director debe gestionar sus tiempos atendiendo todos los ámbitos que le competen, tratando de que este sea equitativo y que no descuide ningún ámbito de trabajo a fin de que la escuela no sea fraccionada y funcione como un engrane encajando en cada aspecto para obtener un buen desempeño.

Finalmente se espera que los Directores sean capaces de desempeñar una buena función, tomando en cuenta las características propias del lugar en el que laboran y sobre todo que utilicen el tiempo acorde a las necesidades de cada contexto escolar a fin de garantizar buenos resultados. Esta figura educativa debe considerar fechas establecidas para cada actividad escolar, como periodos de evaluación, atención a diversos programas gubernamental, Así como acciones que favorezcan el aprendizaje y aquellas que vienen marcadas dentro del calendario escolar.

El uso del tiempo lo marca cada directivo de acuerdo con las necesidades que se presente en la escuela a su cargo, siempre con fines de mejora y dando respuesta a

las particularidades de esta, sin olvidar que el objetivo principal de toda gestión, actividad y funcionamiento es el logro de los aprendizajes de los alumnos.

#### 4.9. ¿QUÉ SE ESPERA DE LOS DIRECTORES ESCOLARES?

En el quehacer de las instituciones educativas existe un actor al cual se le ha pedido que desarrolle diversas ocupaciones a la vez, gestor, regulador, conciliador, ejecutor, vigilante, administrador, evaluador, acompañante, organizador. Esta figura es el Director Escolar, entre sus funciones apertura la posibilidad de crear y organizar una institución que permita y promueva las oportunidades de aprendizaje para los alumnos del centro escolar que dirige.

Es el pilar que conduce a los profesores y a la comunidad educativa al logro de las metas propuestas por ciclo escolar, es parte de un equipo, quien con experiencia y tenacidad toma las mejores decisiones educativas para el fortalecimiento de la intervención docente y la mejora de los aprendizajes.

Lo que se espera de los Directores Escolares se expresa en el Documento Perfiles, Dominios, Criterios e Indicadores, referentes para los procesos de admisión, promoción, reconocimiento, formación y acompañamiento al personal Docente, Técnico Docente, de asesoría técnica pedagógica, Directivo y de Supervisión, conforme a lo establecido en la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (LGSCMM). de fecha 11 de diciembre de 2020. <sup>62</sup>

Los perfiles están alineados a los planteamientos de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), así como con las prácticas de enseñanza y de gestión escolar. El documento está organizado en los siguientes apartados:

- Marco normativo, en este se plantean los referentes legales en que se fundamentan los perfiles

---

<sup>62</sup> Secretaría de Educación Pública. Perfiles profesionales, criterios e indicadores para el personal docente, técnico docente, de asesoría técnica pedagógica, directivo y de supervisión escolar. México, Diciembre 2020. Págs. 40 - 41

- Principios estos aluden a los planteamientos académicos que sustentan su elaboración
- Propósitos en ellos se señalan la intencionalidad de los perfiles
- Características se describen los rasgos que orientan su diseño
- Descripción de cada perfil de las figuras educativas antes mencionadas.

La dirección escolar a la que aspiramos, este perfil corresponde a una función directiva enfocada en brindar un servicio educativo basado en los derechos humanos de las niñas, niños y adolescentes, centrado en el máximo logro de aprendizajes para su vida presente y futura.

#### RASGOS DESEABLES DE LOS DIRECTORES ESCOLARES EXPRESADOS EN EL DOCUMENTO PERFILES, DOMINIOS, CRITERIOS E INDICADORES

El director debe conocer el contexto escolar en el que trabaja y a toda la comunidad a la que concede el servicio educativo, tiene que otorgar la confianza a sus docentes de desarrollar un trabajo responsable, que esté al tanto de la intervención educativa y que conozca las características de los alumnos, de sus familias, del colectivo docente, del contexto social, cultural y lingüístico en que labora.

Deberá promover la confianza para la mejora constante de la intervención docente, promoviendo los conocimientos y habilidades del perfil de egreso de los alumnos del nivel de preescolar.

Se requiere de un directivo, que tenga presente los propósitos educativos, se encuentre inmerso en la creación conjunta con su personal del programa analítico, pensado para atender las problemáticas de su comunidad escolar poniéndola al centro.

El Director Escolar deberá distinguirse por ser un servidor público comprometido con su trabajo, además de otorgar buen trato a la comunidad escolar, le corresponderá atender las demandas del contexto escolar y entender la diversidad de todos sus integrantes.



Se proyecta que el Director conforme una unidad con los actores inmersos en su comunidad educativa y la conduzca de manera oportuna, que gestione y norme proporcionando un servicio educativo de excelencia.

Se pretende que fortalezca el cumplimiento del trabajo, se actualice permanentemente y promueva la misma en su entorno laboral.

Se tienen expectativas muy altas en este actor educativo, de aquí surge un cuestionamiento importante: ¿Cómo propiciar que los Directores Escolares logren los rasgos deseables descritos en el documento antes citado? La respuesta es con formación y actualización permanente.

#### 4.10. ACOMPAÑAMIENTO DEL SUPERVISOR

El supervisor es el líder de la zona escolar, tiene la responsabilidad de brindar acompañamiento a los Directores y a los colectivos docentes de las escuelas a su cargo, este relacionado con los procesos fundamentales de la escuela, la enseñanza y el aprendizaje.

Dentro de las funciones principales del supervisor escolar, se encuentra brindar asesoría y acompañamiento a los Directores Escolares con la finalidad de que todos los esfuerzos estén enfocados a la mejora de los aprendizajes de los alumnos. Es importante definir en que consiste cada una.

La asesoría, es el proceso formativo que se desarrolla para la mejora de las prácticas docentes y directivas, involucra aprender de la experiencia mediante la identificación de dificultades, la observación, el dialogo sistemático, así como el seguimiento de la propuesta de mejora.

Por su parte el acompañamiento es la colaboración continua, planificada y sistemática que brinda la supervisión de zona durante un ciclo escolar, por lo menos a dos escuelas bajo su responsabilidad, es oportuno precisar, que estos aspectos no se dan de manera aislada, se enlazan entre sí, se ajustan a las necesidades de cada escuela, maestros o alumnos.

## LOS ÁMBITOS DE ACCIÓN EN LOS QUE LA SUPERVISORA BRINDA ACOMPAÑAMIENTO SON:

El aula: En este aspecto se contribuye a hacer más útiles y eficaces los estilos, métodos de enseñanza y estrategias que los maestros emplean en su forma de enseñar.

El colectivo docente: Aquí está presente el desarrollo profesional de estos actores educativos, se orienta en el buen uso y la optimización del tiempo destinado al trabajo con los alumnos.

La escuela: Se alienta a construir vínculos donde toda la comunidad educativa desarrolle habilidades sociales y emocionales, que les permita establecer relaciones armónicas, pacíficas e inclusivas.

La comunidad: Impulsar una estrecha y positiva vinculación entre cada escuela y la comunidad circundante, promoviendo procesos de comunicación que favorezca el sentido de pertenencia, la función socializadora de la escuela y la vida en comunidad<sup>63</sup>

Si bien la supervisora escolar influye en los ámbitos descritos, esta no sustituye en sus obligaciones a docentes ni directivos, la responsabilidad por el quehacer del aula y su efectividad es del maestro, lo mismo que la gestión de la escuela es responsabilidad ineludible del Director del plantel. Sin embargo, el supervisor visita, observa, registra y actúa de forma preventiva y en ocasiones correctiva, en cualquier problema o situación en la gestión de la escuela y el aula.

### 4.11. ACOMPAÑAMIENTO A LA PRÁCTICA DOCENTE DEL DIRECTOR ESCOLAR

El acompañamiento académico a docentes es una herramienta clave para mejorar la calidad de la educación en las escuelas, es un proceso en el cual se brinda apoyo,

---

<sup>63</sup> Secretaría de Educación Pública. Fichero de Estrategias didácticas para la asesoría y el acompañamiento del supervisor escolar. México, 2018. Pág.1

orientación y seguimiento a los profesores en su desempeño educativo, además de fortalecer sus habilidades y competencias y por ende mejorar el aprendizaje de sus estudiantes. Puede ser brindado por Supervisores, Asesores metodológicos, Directores, tutores, especialistas en diferentes áreas del conocimiento, entre otros profesionales.

Algunas de las acciones que el Director Escolar puede llevar a cabo para acompañar a los docentes son:

**Observación de clases:** Se realizan de forma directa en las clases que imparten los docentes para identificar fortalezas y áreas de oportunidad en su desempeño educativo.

**Retroalimentación:** Después de la observación el Director Escolar puede brindar retroalimentación a los docentes sobre su desempeño, destacando los aspectos positivos y brindando recomendaciones para mejorar.

**Capacitación y formación:** Impartir talleres, cursos y seminarios sobre diferentes temas relacionados con la educación, con el fin de que los docentes puedan adquirir nuevas habilidades y conocimientos.

**Diseño de materiales didácticos:** diseñar materiales didácticos personalizados para cada docente, que les permitan mejorar la calidad de su enseñanza y adaptarse a las necesidades específicas de sus estudiantes.

**Planificación de actividades:** Es importante trabajar con los docentes en la planificación de actividades educativas, proporcionando orientación y sugerencias para mejorar el diseño y la ejecución de estas.

**Seguimiento y evaluación:** Es conveniente realizar un seguimiento constante del desempeño de los docentes, con el fin de evaluar los resultados del acompañamiento y realizar ajustes si es necesario.

Se concluye que, el acompañamiento del Director Escolar a los docentes es fundamental para mejorar la calidad de la educación en las escuelas. Este actor educativo debe trabajar en estrecha colaboración con los profesores, para brindarles el apoyo necesario para lograr la excelencia educativa y obtener buenos resultados de aprendizaje para los alumnos.

Sin embargo, algunos Directores Escolares no cuentan con la preparación y actualización profesional que requiere esta función, carecen de habilidades directivas y de gestión, además de fundamentos pedagógicos para guiar, orientar, acompañar a los docentes.

¿Cómo solucionar la problemática analizada?

Los Directores Escolares solo pueden influir en los resultados de los estudiantes si acompañan y asesoran la práctica docente, además de dar seguimiento sistemático a la implementación del currículo vigente.

Por lo cual se pretende implementar un diplomado que guie a las Directoras Escolares a conocer las funciones inherentes a su puesto, que lean y comprendan el marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en la educación básica y lo relacionen con su actuar diario, a como ejercer el liderazgo, en los ámbitos organizativo, administrativo, comunitario y especialmente en el pedagógico, para mejorar la práctica educativa y así impactar en el aprendizaje de los alumnos.

## CAPÍTULO 5 EL PROCESO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO

### 5.1. TIPO DE ESTUDIO INVESTIGATIVO SELECCIONADO

Para llevar a cabo una investigación, es necesario seleccionar el tipo de estudio que se utilizará, para esta indagación será Descriptivo, el cual tiene como objetivo caracterizar a la población estudiada, este tipo de estudio va más allá de la exploración, describe cualitativa y cuantitativamente las características fundamentales de los fenómenos tal como se presentan en la realidad. Describir es medir con la mayor precisión posible, el investigador debe ser capaz de especificar quiénes deben estar incluidos en la medición. La descripción puede ser más o menos profunda, se miden uno o más atributos del fenómeno descrito.

Para Rojas Soriano, el objetivo central del Estudio Descriptivo es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar los elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para la prueba de las hipótesis.<sup>64</sup>

Por su parte Sampieri et al., plantea que los Estudios Descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Raúl Rojas Soriano. Guía para realizar Investigaciones Sociales. Op.cit. Pág.42

<sup>65</sup> Roberto Hernández Sampieri, et al. Metodología de la Investigación. Op. cit. Pág.60

## 5.2. CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DEL TIPO DE ESTUDIO SELECCIONADO

La metodología utilizada para la realización de la investigación es a partir de un Estudio Descriptivo, en donde se pretende recoger información a partir de las Variables Dependiente e Independiente.

Características más destacadas de los Estudios Descriptivos: Es un método de investigación observacional que pretende conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. El objetivo es recopilar información verídica a través de las personas involucradas en la problemática detectada.

Se apoya en las metodologías de investigación cuantitativas éstas, se centran en mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante cuestionarios y encuestas, o mediante el uso de técnicas informáticas para manipular los datos estadísticos existentes. La investigación cuantitativa se centra en recopilar y generalizar datos numéricos entre grupos o explicar un fenómeno en particular.

## 5.3. UNIVERSO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El universo o población, es un conjunto de personas, seres u objetos a los que se refieren los resultados de la investigación.<sup>66</sup>

De acuerdo con lo planteado en el Capítulo uno y de forma explícita en el punto 1.3. el universo de la investigación es la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar ubicada en Naucalpan de Juárez Estado de México.

---

<sup>66</sup> [http://www.academia.edu/37617415/METODOLOGIA\\_DE\\_INVESTIGACION.PDF](http://www.academia.edu/37617415/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.PDF) (30/03/2023)

#### 5.4. POBLACIÓN ESCOLAR O MAGISTERIAL QUE PRESENTA LA PROBLEMÁTICA

El problema analizado se identifica en la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar, ubicada en Naucalpan de Juárez, Estado de México.

La investigación busca fortalecer el liderazgo pedagógico de las directoras, para mejorar la práctica educativa.

La población total se compone de 19 Preescolares, de los cuales ocho son oficiales de sostenimiento estatal, tres del sistema DIF y ocho Jardines incorporados.

#### 5.5. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Al elegir un tipo de muestra se debe tomar en cuenta la población a la que se requiere investigar, los objetivos del estudio, el esquema de indagación y la contribución que se piensa hacer con ella.<sup>67</sup> El presente estudio se realizara con una muestra representativa no probabilística o determinista, la elección está basada en el juicio personal del investigador.

La muestra comprende ocho Directoras de los Jardines de Niños oficiales de sostenimiento estatal. Debido a que en ellas es necesario fortalecer el liderazgo pedagógico, para la mejora de la práctica educativa.

#### 5.6. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS

El instrumento que se utilizará para la recolección de datos es el cuestionario bajo el enfoque de Escala Likert.

El cuestionario es un instrumento de recopilación de información que se compone de un conjunto de preguntas, mediante las cuales los sujetos proporcionan información sobre la problemática que se investiga.

Las preguntas del cuestionario deben estar redactadas de forma coherente, organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada

---

<sup>67</sup> Roberto Hernández Sampieri, et. al. Metodología de la Investigación. Op.cit. Pág. 208

planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se requiere para la indagación.

El cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar datos consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.<sup>68</sup>

En una investigación Descriptiva, un ítem puede ser una pregunta, una frase o propuesta que expresa una idea respecto al objeto de investigación. Para analizar la información obtenida por medio del cuestionario, los ítems son valorados o medidos con la Escala Likert.

La Escala Likert consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos, eligiendo uno de los cinco puntos de la escala.<sup>69</sup>

La Escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta, para fines de esta investigación se expresan de la siguiente manera:

- ( ) Muy de acuerdo
- ( ) De acuerdo
- ( ) Indiferente
- ( ) En desacuerdo
- ( ) Muy en desacuerdo

La Escala Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.<sup>70</sup>

---

<sup>68</sup> *Ibíd.* Pág. 276

<sup>69</sup> *Ibíd.* Pág. 256

<sup>70</sup> <https://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/#indice> (04/05/2023)



### 5.6.1. ELABORACIÓN DEL BORRADOR DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE LOS DATOS

Al inicio del instrumento se recuperan datos generales de las Directoras que forman parte de la muestra, como último grado de estudios, años de antigüedad en el servicio y turno en el que laboran.

El cuestionario se estructuró con 14 preguntas, de las cuales siete están planteadas para recuperar información sobre la Variable Independiente y las otras siete de la Variable Dependiente.

### 5.6.2. REVISIÓN DEL BORRADOR DEL INSTRUMENTO A APLICAR

El instrumento para la recopilación de datos de la presente investigación ha sido revisado por la Doctora Guadalupe G. Quintanilla Calderón, Directora de la Unidad 099 Poniente, de la Universidad Pedagógica Nacional.

La Doctora Quintanilla hizo aportaciones valiosas en cuanto a la estructura de los indicadores, el propósito del instrumento, la leyenda de confidencialidad elementos que no había sido considerado y sobre los aspectos de presentación que hacían falta para dar formalidad al mismo.

Realizadas las correcciones se presenta el instrumento final que será aplicado a las Directoras de la Zona Escolar J067.



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
 UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
 UNIDAD UPN 099 CIUDAD DE MÉXICO, PONIENTE  
 UNIDAD CERTIFICADA BAJO LA NORMA ISO 21001:2018



El presente instrumento tiene el propósito de conocer y recabar información sobre el liderazgo pedagógico de las Directoras de Educación Preescolar para mejorar la práctica educativa en los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México.

Los datos recabados con este instrumento servirán para desarrollar una propuesta de intervención, para obtener el grado de Maestra en Educación con Campo en Planeación Educativa.

Las respuestas obtenidas se tratarán de forma confidencial y no serán utilizadas para un propósito distinto al planteado en la investigación educativa.

Datos Generales	
Último grado de estudios	
Años de antigüedad en el servicio	
Turno	

Marque con una (X) el espacio correspondiente a la opción que mejor exprese su opinión.

INDICADORES	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
	1. Conoce el significado de liderazgo				
2. Identifica qué tipo de liderazgo ejerce en su centro de trabajo					
3. Está usted de acuerdo con la aseveración que expresa que la directora escolar es la líder en la escuela					

4. Ejerce liderazgo pedagógico en su colectivo docente					
5. Comparte el liderazgo con las docentes de su escuela					
6. Práctica el liderazgo en todas las actividades que se llevan a cabo en el jardín de niños donde labora					
7. Identifica cuales son las funciones inherentes a su puesto					
8. Considera importante brindar acompañamiento al personal docente a su cargo					
9. El acompañamiento que brinda a las docentes de su escuela impacta en los aprendizajes de los alumnos					
10. El acompañamiento que brinda al personal docente de su escuela ha mejorado su práctica docente					
11. La asesoría y el acompañamiento al personal docente debe ser brindado por la directora escolar					
12. Aplica mecanismos de seguimiento y evaluación a la práctica docente					
13. Es importante la preparación profesional de los docentes que se asignan por servicio profesional docente para la función de director escolar					
14. Considera importante la actualización permanente de la directora escolar					

¡Gracias por su colaboración!

### 5.6.3. PILOTEO DEL INSTRUMENTO

Una vez corregido el instrumento, es necesario realizar el piloteo, este se aplicó a tres Directoras de la Zona Escolar J067, que no forman parte de la muestra, dos de ellas dirigen Preescolares incorporados y la otra participante es directiva de un Jardín de Niños DIF. Se les solicito contestaran el cuestionario con el propósito de validar el instrumento y en caso de ser necesario realizar las modificaciones correspondientes.

### 5.6.4. ADECUACIÓN DEL INSTRUMENTO CONFORME A LOS RESULTADOS DEL PILOTEO

Una vez que se llevó a cabo la aplicación del instrumento para recabar datos en una muestra piloto, las participantes comentan que los planteamientos son claros y que no se enfrentaron a ninguna dificultad para dar respuesta, se agradece la colaboración y se procede a la aplicación definitiva a la muestra seleccionada

### 5.6.5. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS POR LA TUTORA DE TESIS

La validación del instrumento de recopilación de datos lo autoriza la Tutora de Tesis la Doctora Guadalupe G. Quintanilla Calderón, quien después de revisar y brindar orientaciones y aportaciones para el perfeccionamiento del cuestionario, aprueba la aplicación definitiva a la muestra seleccionada.

El procedimiento que se siguió de revisión y corrección del instrumento garantiza que cuenta con los elementos necesarios para ser aplicado y brindará información importante y relevante que permitirá conocer y recabar datos sobre el liderazgo que ejercen las Directoras de los Jardines de Niños oficiales.

### 5.6.6. APLICACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO

El cuestionario elaborado bajo el enfoque de Escala Likert, quedó conformado con 14 preguntas, se aplicó en el mes de mayo de 2023, en la Sala de Reuniones de la Supervisión Escolar J067, de manera presencial y de forma individual, en distintos momentos del día de acuerdo a como las Directoras fueron llegando al lugar de la cita, éstas contestaron el cuestionario sin ninguna dificultad.

### 5.7. ORGANIZACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS RECABADOS CON BASE EN EL PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS

Para el análisis e interpretación de la información obtenida se utilizó el Programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS), que significa Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales. Se utiliza para una amplia gama de análisis, como las Estadísticas Descriptivas <sup>71</sup>

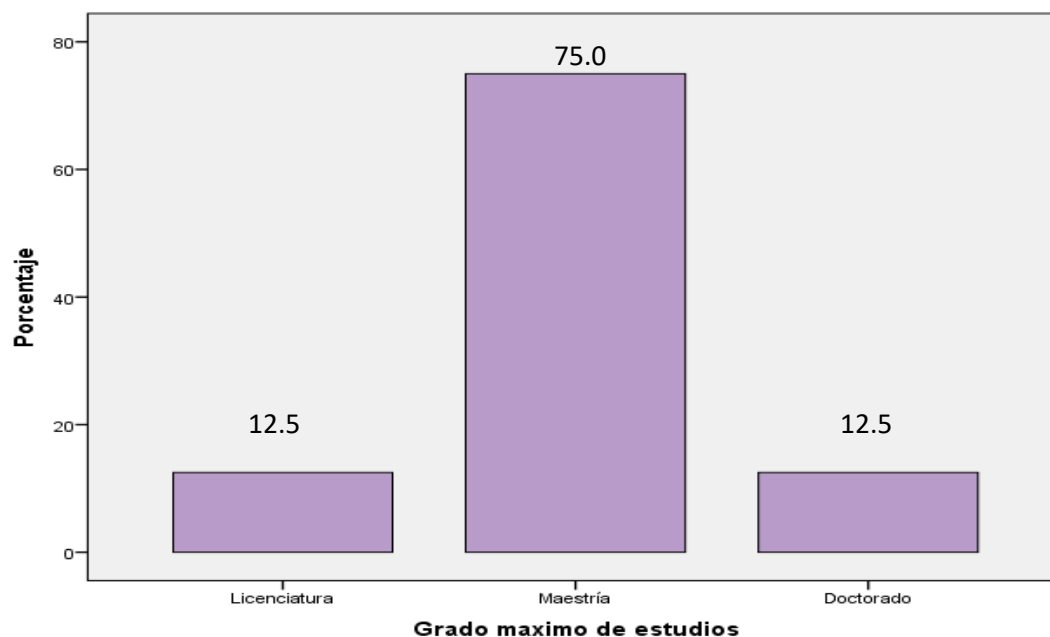
A continuación, se presentan las tablas de datos, gráficas y porcentajes de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a Directoras de los Jardines de Niños oficiales de la Zona Escolar J067.

---

<sup>71</sup> <https://www.questionpro.com/es/que-es-spss.html> (24/05/2023)

## Datos generales

### Grado máximo de estudios

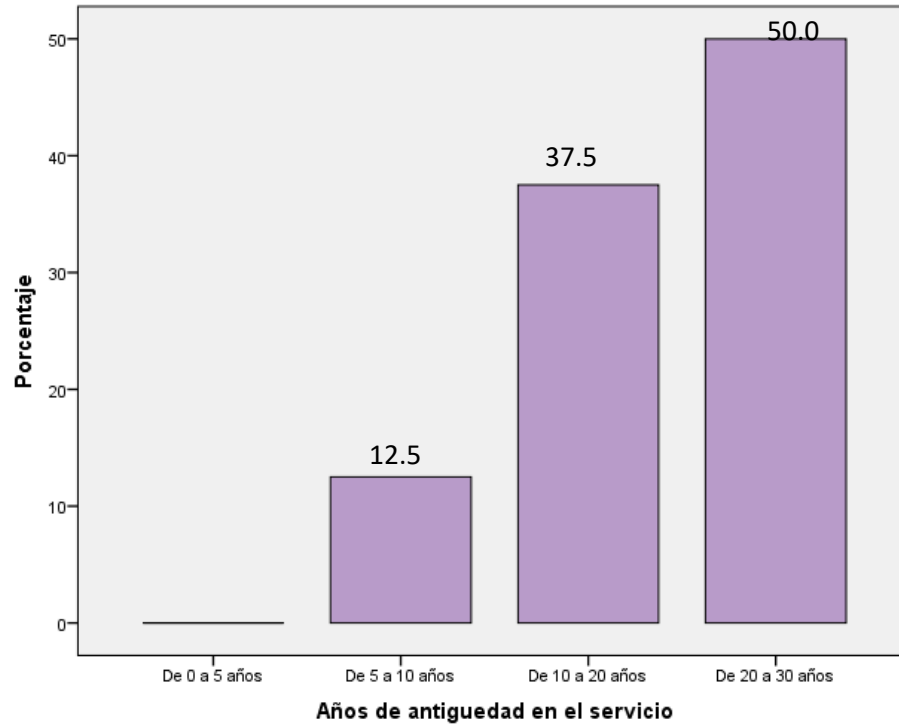


Grado máximo de estudios				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Licenciatura	1	11.1	12.5	12.5
Maestría	6	66.7	75.0	87.5
Doctorado	1	11.1	12.5	100.0
Total	8	88.9	100.0	
Perdidos				
Sistema	1	11.1		
Total	9	100.0		

Dentro del grado máximo de estudios, el 75% de las participantes de la muestra cuentan con maestría siendo predominante, por otro lado, licenciatura y doctorado representan ambos el 12.5% respectivamente.

## Datos generales

Años de antigüedad en el servicio

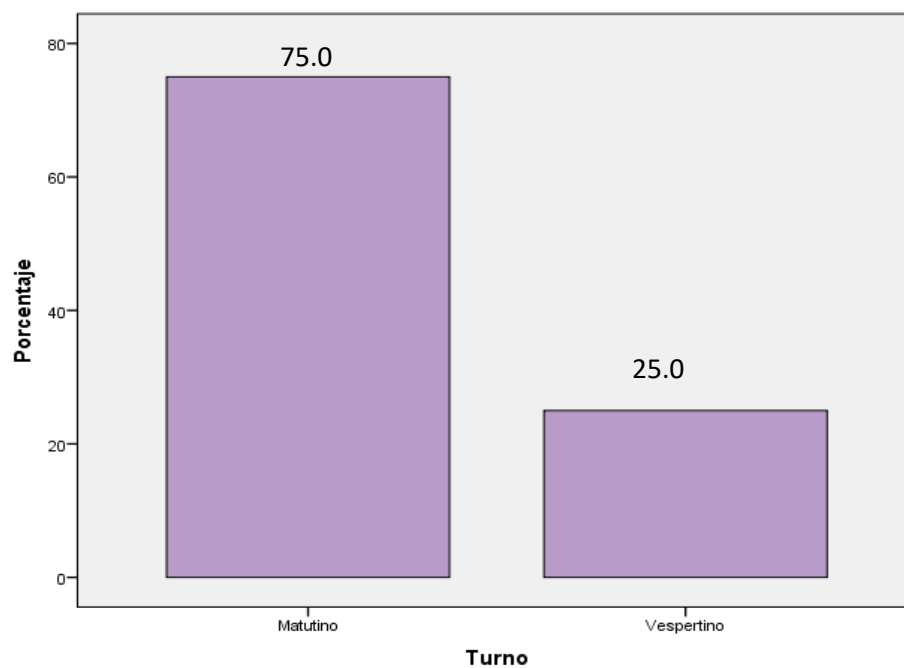


	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De 5 a 10 años	1	11.1	12.5	12.5
De 10 a 20 años	3	33.3	37.5	50.0
De 20 a 30 años	4	44.4	50.0	100.0
Total	8	88.9	100.0	
Perdidos				
Sistema	1	11.1		
Total	9	100.0		

El 50% de las Directoras llevan desempeñando su puesto de 20 a 30 años, el 37.5% cuentan con 10 a 20 años de servicio, mientras que el 12.5% tienen una experiencia menor con 5 a 10 años.

## Datos generales

Turno



Turno

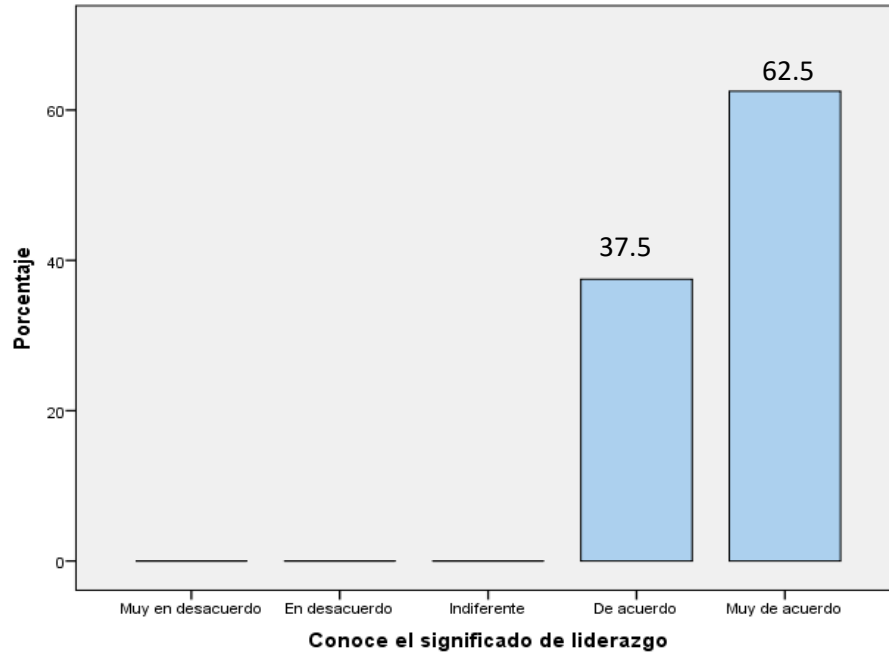
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Matutino	6	66.7	75.0	75.0
Válidos Vespertino	2	22.2	25.0	100.0
Total	8	88.9	100.0	
Perdidos Sistema	1	11.1		
Total	9	100.0		

La mayor parte de la muestra de Directoras pertenecen al Turno Matutino con un 75% y sólo un 25.0% del Turno Vespertino



## Pregunta 1

Conoce el significado de liderazgo



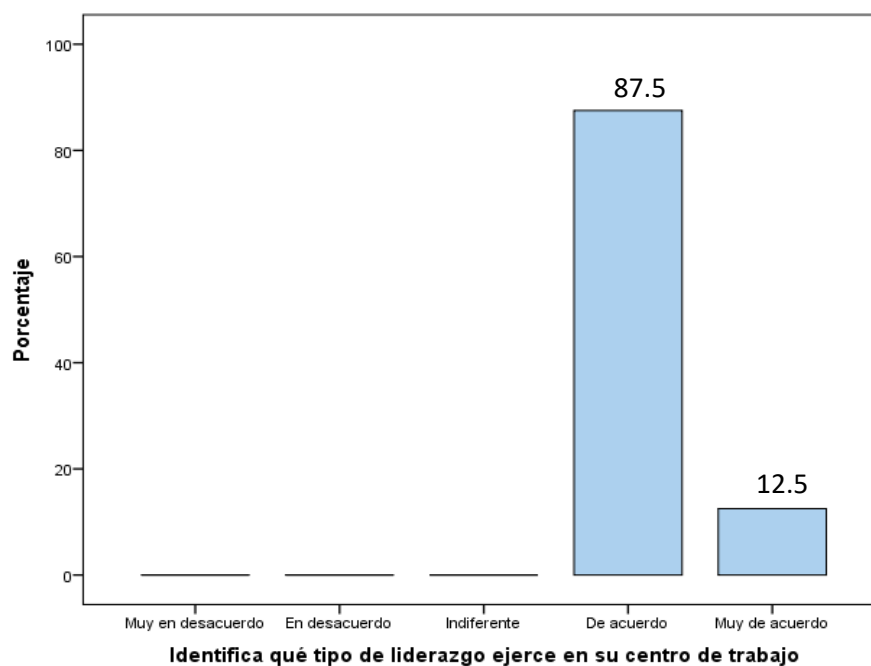
Conoce el significado de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	3	37.5	37.5	37.5
Válidos Muy de acuerdo	5	62.5	62.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 62.5% de las participantes está muy de acuerdo con su conocimiento del concepto de liderazgo, mientras que el 37.5% está de acuerdo, esto da un 100% de respuestas afirmativas.

## Pregunta 2

Identifica que tipo de liderazgo ejerce en su centro de trabajo



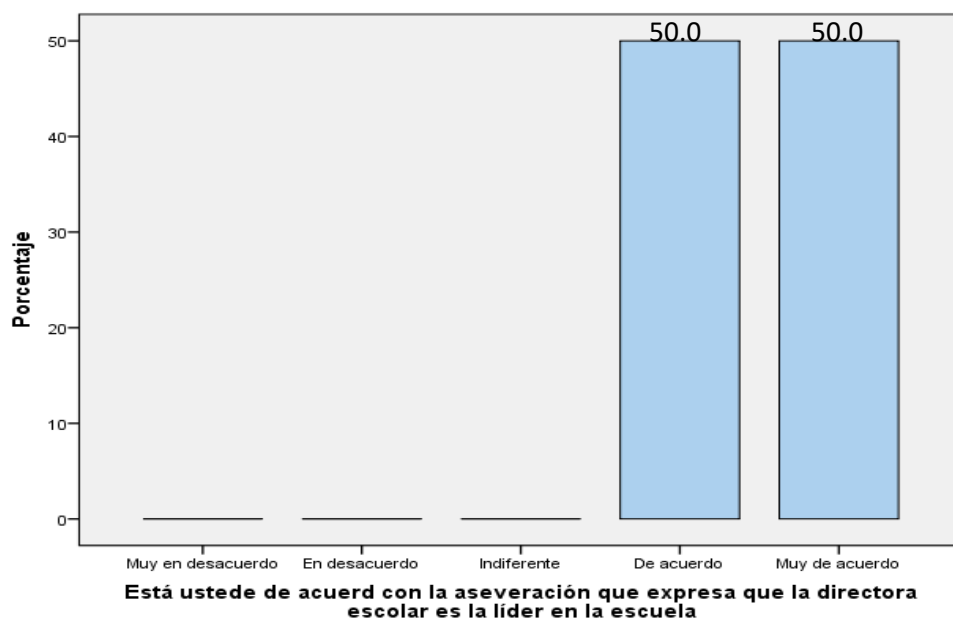
Identifica qué tipo de liderazgo ejerce en su centro de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	7	87.5	87.5	87.5
Válidos Muy de acuerdo	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 12.5% de las Directoras está muy de acuerdo en que logra identificar su tipo de liderazgo, la gran mayoría con un 87.5% está de acuerdo con esta afirmación

### Pregunta 3

Está usted de acuerdo con la aseveración que expresa que la Directora escolar es la líder en la escuela



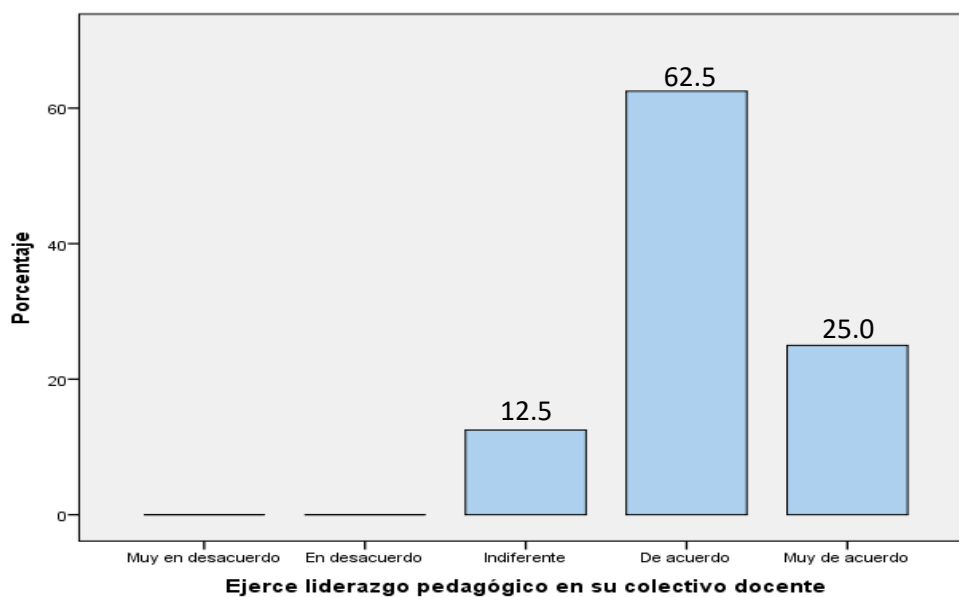
Está usted de acuerdo con la aseveración que expresa que la Directora escolar es la líder en la escuela

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	4	50.0	50.0	50.0
Válidos Muy de acuerdo	4	50.0	50.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 100% de las participantes aceptan esta afirmación, dividida la respuesta en 50.0% de acuerdo y 50.0% muy de acuerdo

## Pregunta 4

Ejerce liderazgo pedagógico en su colectivo docente



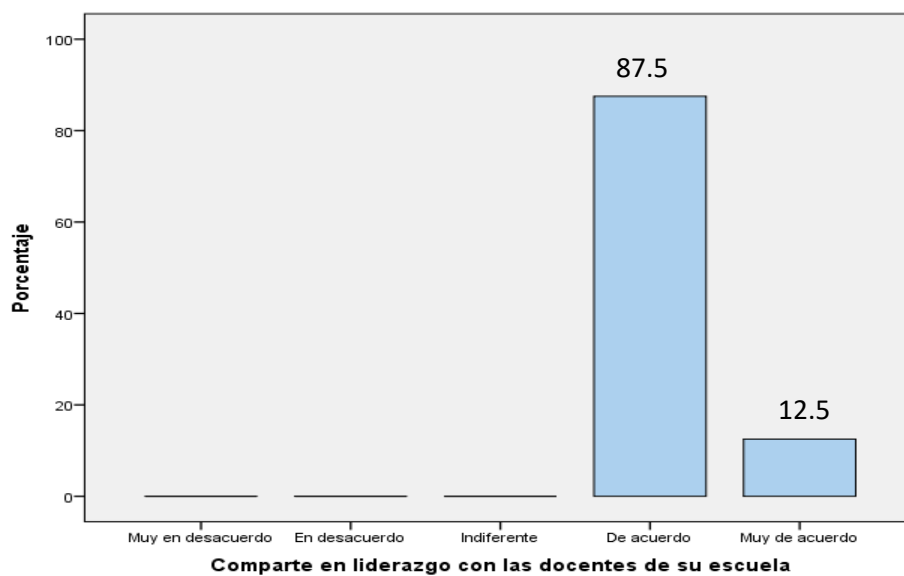
Ejerce liderazgo pedagógico en su colectivo docente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	12.5	12.5	12.5
De acuerdo	5	62.5	62.5	75.0
Muy de acuerdo	2	25.0	25.0	100.0
Válidos Total	8	100.0	100.0	

El 62.5% de las Directoras está de acuerdo con que su liderazgo es pedagógico, el 25.0% está muy de acuerdo con la afirmación y el 12.5% se mostró indiferente

## Pregunta 5

Comparte el liderazgo con las docentes de su escuela



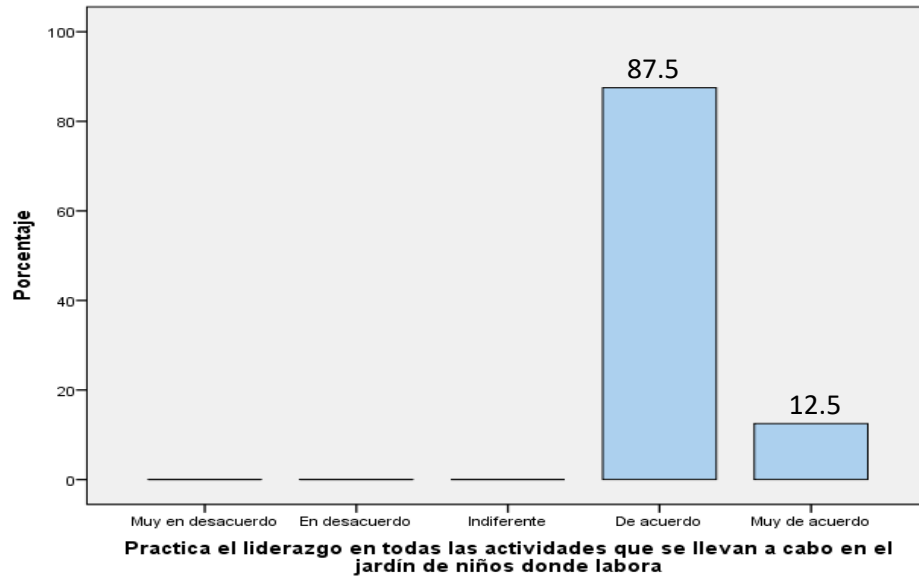
Comparte en liderazgo con las docentes de su escuela

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	7	87.5	87.5	87.5
Válidos Muy de acuerdo	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

Un 87.5% de la muestra afirma compartir el liderazgo con su colectivo docente, por otro lado, el 12.5% está muy de acuerdo en compartirlo

## Pregunta 6

Practica el liderazgo en todas las actividades que se llevan a cabo en el Jardín de Niños donde labora



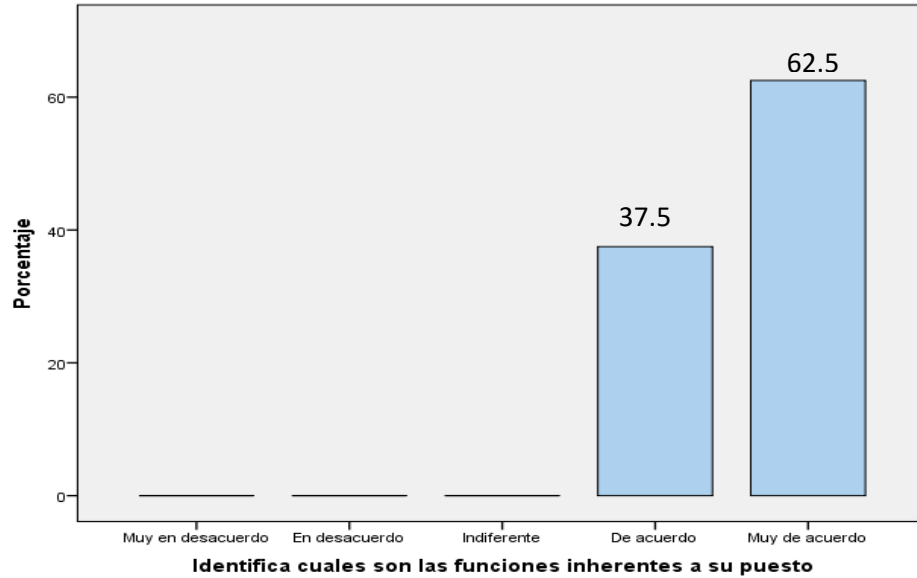
**Práctica el liderazgo en todas las actividades que se llevan a cabo en el Jardín de Niños donde labora**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	7	87.5	87.5	87.5
Válidos Muy de acuerdo	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 100% de las Directoras afirma practicar el liderazgo en todas las actividades que realiza en el Jardín de Niños donde labora, estando el 87.5% de acuerdo y el 12.5% muy de acuerdo.

## Pregunta 7

Identifica cuales son las funciones inherentes a su puesto



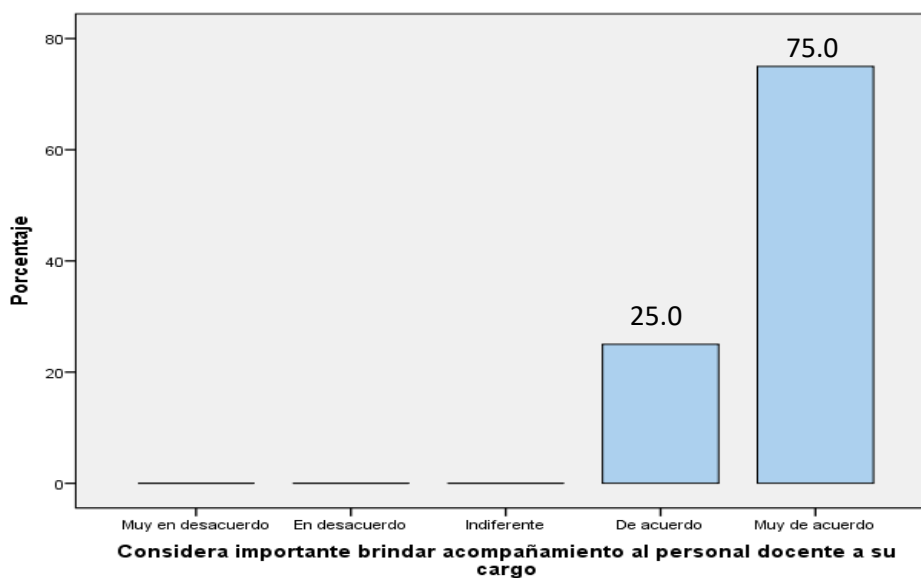
Identifica cuales son las funciones inherentes a su puesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	3	37.5	37.5	37.5
Válidos Muy de acuerdo	5	62.5	62.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 62.5% de las Directoras está muy de acuerdo con su capacidad para identificar las funciones inherentes a su puesto y el 37% está de acuerdo, con la afirmación anterior

## Pregunta 8

Considera importante brindar acompañamiento al personal docente a su cargo



Considera importante brindar acompañamiento al personal docente a su cargo

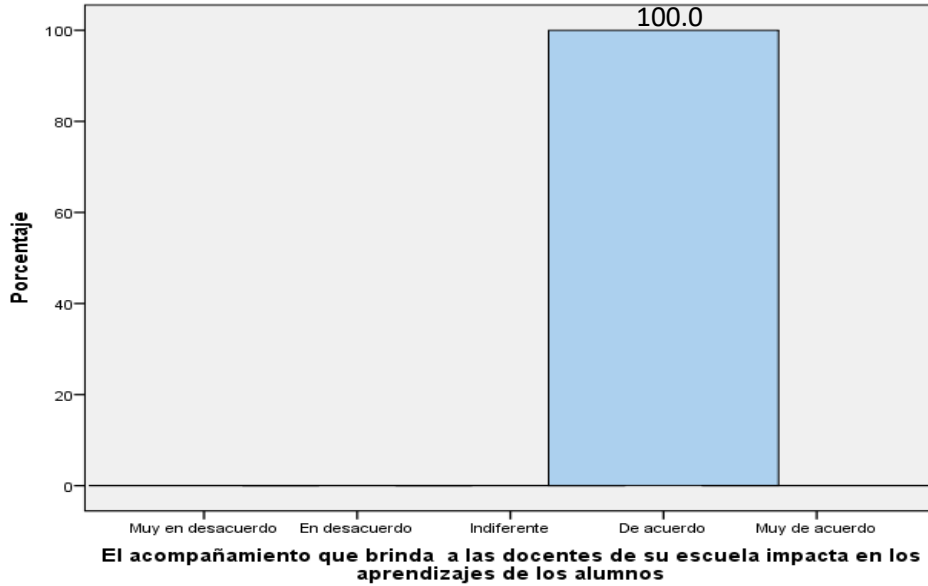
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	2	25.0	25.0	25.0
Válidos Muy de acuerdo	6	75.0	75.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 75.0% de la población encuestada contestó estar muy de acuerdo en brindar el acompañamiento al personal docente, el 25.0% está de acuerdo con dicha actividad



## Pregunta 9

El acompañamiento que brinda a las docentes de su escuela impacta en los aprendizajes de los alumnos



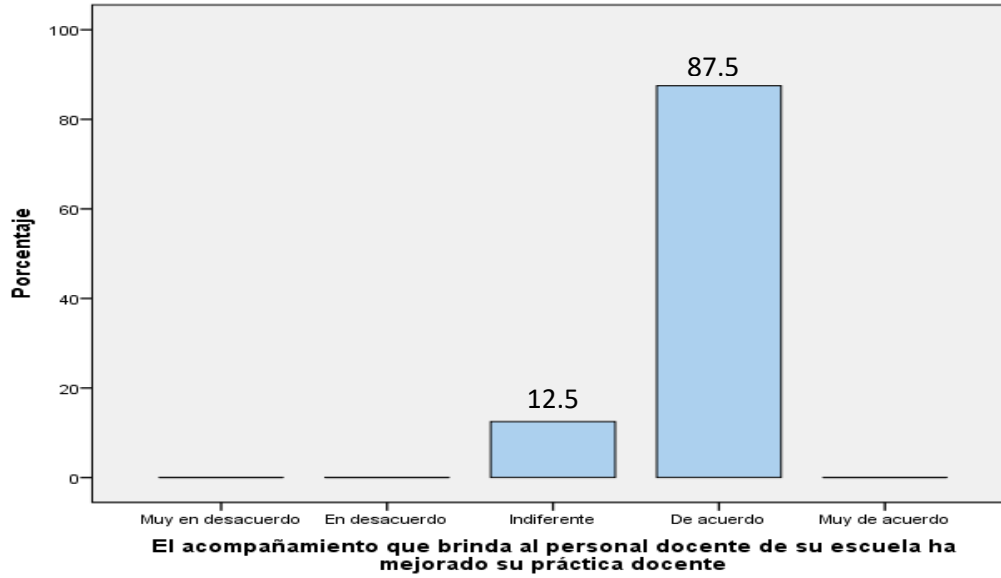
**El acompañamiento que brinda a las docentes de su escuela impacta en los aprendizajes de los alumnos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De acuerdo	8	100.0	100.0	100.0

El 100% de las participantes está de acuerdo con que el acompañamiento que brinda a las docentes de su escuela impacta en el aprendizaje de los alumnos.

## Pregunta 10

El acompañamiento que brinda al personal docente de su escuela ha mejorado su práctica docente



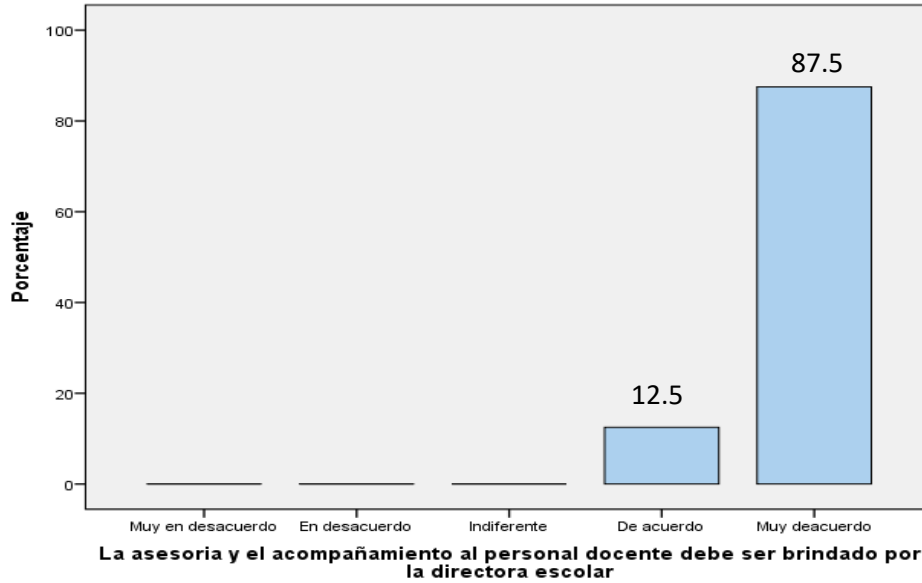
**El acompañamiento que brinda al personal docente de su escuela ha mejorado su práctica docente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	12.5	12.5	12.5
Válidos De acuerdo	7	87.5	87.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 12.5% de las Directoras se muestra indiferente al impacto que tiene el acompañamiento para la mejora de la práctica docente, por otro lado, el 87.5% está de acuerdo con el impacto de éste.

## Pregunta 11

La asesoría y el acompañamiento al personal docente debe ser brindado por la Directora escolar



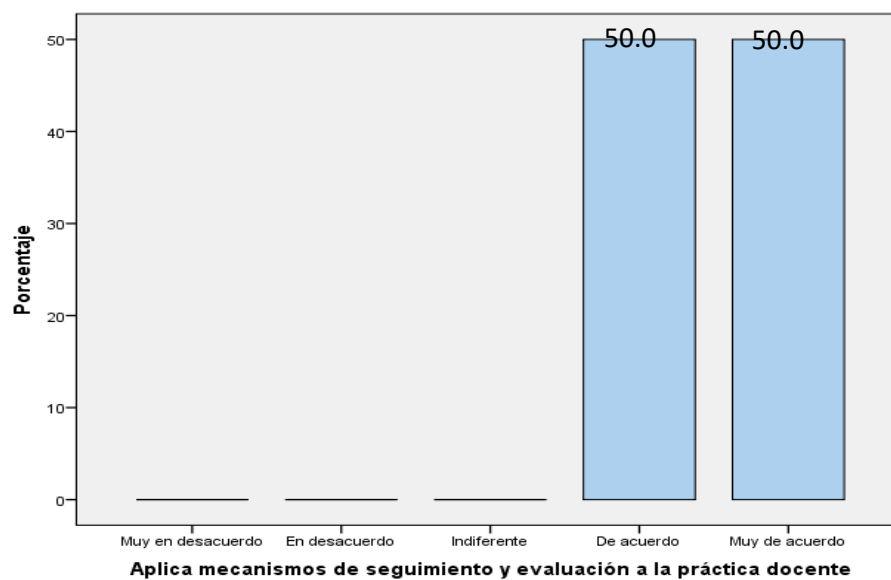
**La asesoría y el acompañamiento al personal docente debe ser brindado por la Directora escolar**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	1	12.5	12.5	12.5
Válidos Muy de acuerdo	7	87.5	87.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 100% de la muestra dio una respuesta afirmativa al contestar que la asesoría y el acompañamiento al personal docente debe ser brindado por la Directora escolar, manifestado en un 87.5% muy de acuerdo y un 12.5% de acuerdo.

## Pregunta 12

Aplica mecanismos de seguimiento y evaluación a la práctica docente



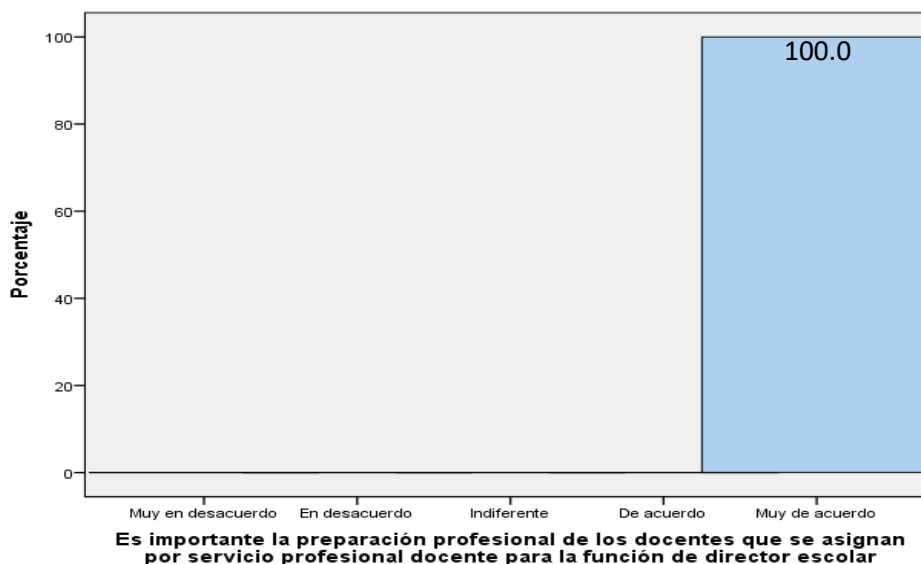
Aplica mecanismos de seguimiento y evaluación a la práctica docente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	4	50.0	50.0	50.0
Válidos Muy de acuerdo	4	50.0	50.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

El 100% de las Directoras aplica mecanismos de seguimiento y evaluación a la práctica docente, 50.0% estando muy de acuerdo y 50.0% de acuerdo

### Pregunta 13

Es importante la preparación profesional de los docentes que se asignan por servicio profesional docente para la función de director escolar



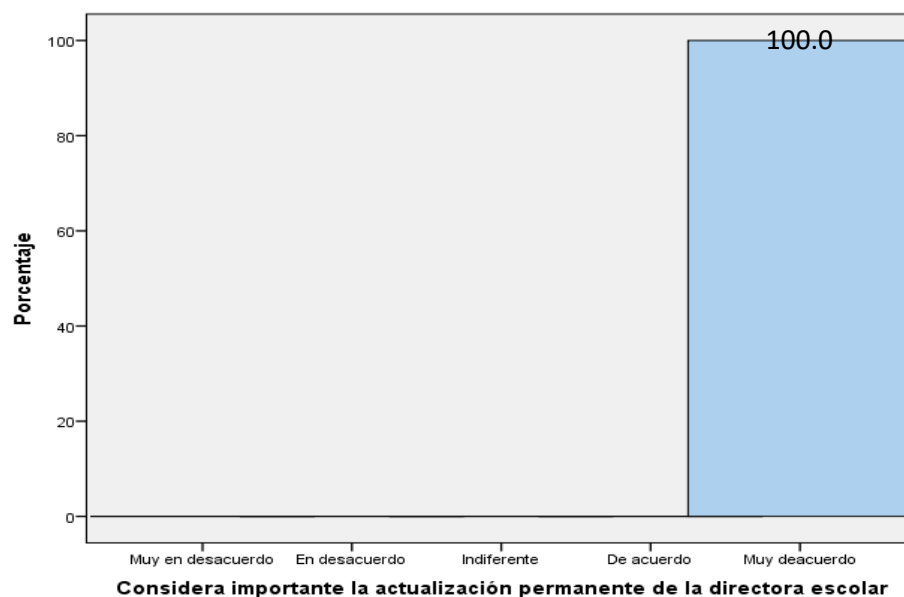
**Es importante la preparación profesional de los docentes que se asignan por servicio profesional docente para la función de director escolar**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos    Muy de acuerdo	8	100.0	100.0	100.0

El 100% de las Directoras escolares considera importante la preparación profesional de los docentes que se asignan por servicio profesional docente para la función de director escolar.

## Pregunta 14

Considera importante la actualización permanente de la Directora escolar



Considera importante la actualización permanente de la Directora escolar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	8	100.0	100.0	100.0

El 100% de la muestra considera importante la actualización permanente de la Directora escolar.

## 5.8. CONCLUSIONES GENERALES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

Una vez aplicado el instrumento, se analizaron los datos obtenidos con el Programa SPSS, estos resultados brindan sustento a la investigación educativa y permiten observar cómo se relacionan las variables. Las siete primeras preguntas del instrumento destinadas a identificar el concepto de liderazgo indican mediante las gráficas presentadas anteriormente que la mayoría de las Directoras conocen el concepto y el tipo de liderazgo que ejercen en su centro de trabajo.

Por otro lado, la variable dependiente es la que el investigador pretende medir, para eso se utilizaron el resto de los cuestionamientos.

Aunque las respuestas inciden positivamente en la variable independiente, para generar un rechazo de la hipótesis de trabajo, las observaciones y experiencia de la sustentante indica simulación en las respuestas emitidas en el instrumento de captación de datos.

Por lo que se considera no válido el resultado dando margen a que proceda el diseño de la propuesta en el siguiente Capítulo

## CAPÍTULO 6. LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON BASE EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El diagnóstico es un procedimiento ordenado y sistemático para conocer y establecer de manera clara una circunstancia a partir de observaciones y datos concretos.<sup>72</sup>

El diagnóstico inició al determinar el tema de investigación, se analizó y reflexionó acerca del Liderazgo Pedagógico de las Directoras y como este influye en la mejora de la práctica docente. Con el propósito de determinar y justificar el estudio, además de ubicar geográficamente y contextualizar el lugar en donde se detecta la problemática, se identifica que algunos factores como la existencia de escuelas de todos los niveles educativos, las vías y los medios de comunicación, y los sitios culturales influyen de forma favorable en la problemática. También se plantean algunos factores que agravan la problemática detectada como son tipo de vivienda, la movilidad de la población y el empleo de los padres de familia.

En relación con las instancias de formación profesional oficiales para las maestras en servicio son poco atractivas y de oferta limitada, ya que concentran sus esfuerzos en los estudiantes en formación. Las Educadoras y Directoras de la Zona Escolar J067 recurren a las Universidades particulares para continuar con su formación, realizan maestrías y doctorados, debido a que en éstas reciben todo tipo de apoyos y facilidades para que la acreditación y obtención de documentos sea más rápida, dejando de lado las instancias oficiales.

---

<sup>72</sup><https://concepto.de/diagnostico/#:~:text=El%20diagn%C3%B3stico%20es%20un%20procedimiento,acciones%20en%20relaci%C3%B3n%20con%20objetivos.> (06/06/23)



Por otro lado, los maestros y maestras, sólo recurren a la actualización que brinda la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y Maestros (USICAM) cuando tienen considerado realizar algún proceso de formación Horizontal o Vertical.

Considerando la revisión del Estado del Arte, se pudo observar que el liderazgo pedagógico, ha sido analizado e indagado por muchos autores e investigadores, existe una extensa cantidad de Tesis de Licenciatura y Maestría, libros, revistas y artículos que hablan del tema, a partir de esta exploración se encontraron referentes y elementos importantes que apoyan y fortalecen los planteamientos de la investigación.

Asimismo, se establecieron los planteamientos metodológicos, éstos son de suma importancia, porque son las pautas y guías de la investigación, son la base de todo estudio o proyecto, es aquí donde se afina y estructura la idea central de la investigación. En este apartado se definió el Planteamiento de la Hipótesis de Trabajo, las Variables Independiente y Dependiente, Los Objetivos Generales y Particulares que orientan el proceso de la Investigación.

Por su parte el Marco teórico es de suma importancia, permitió integrar la información encontrada y comprender las partes más relevantes en cuanto al tema que se está indagando. Se presentaron elementos teóricos que, vinculados a la visión práctica, dieron el esquema del problema. La investigación realizada para este apartado brindó la pauta para la elaboración del instrumento de recopilación de información.

En cuanto a la metodología utilizada para la realización de la investigación, fue a partir de un Estudio Descriptivo, éste tiene como finalidad describir las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Considerando que en el actuar diario de la función que se desempeña desde la Supervisión Escolar, se tiene la oportunidad de observar la realidad que viven las escuelas, las situaciones que enfrentan y las estrategias que se utilizan para resolver los problemas cotidianos, esto permitió contar con los elementos necesarios para elegir este tipo de estudio.

Para obtener información real, verídica y pertinente de las Directoras de Educación Preescolar inmersas en la problemática, se diseñó un cuestionario que fue valorado mediante Escala Likert y analizado con el Programa SPSS, el cual permitió ver la relación que existe entre las dos variables.

Los resultados que se obtuvieron con la aplicación del cuestionario, afirman que todas las Directoras que formaron parte de la muestra, brindan asesoría y acompañamiento, pero con grados variables de constancia, lo que puede afectar el desempeño de las Docentes al no tener un apoyo constante que las guíe en su práctica cotidiana, esto hace imperativa la generación de un programa que sistematice y fortalezca el liderazgo pedagógico de las Directoras de los Jardines de Niños de la Zona Escolar J067 de Naucalpan de Juárez, Estado de México.

Aunque las respuestas inciden positivamente en la variable independiente, para generar un rechazo de la hipótesis de trabajo, las observaciones y experiencia de la sustentante indica simulación en las respuestas emitidas en el instrumento de captación de datos.

Por lo que se considera no válido el resultado dando margen a que proceda el diseño de la propuesta en el siguiente Capítulo

## CAPÍTULO 7. UNA PROPUESTA PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

### 7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente

### 7.2. JUSTIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA

Después de realizar el análisis del instrumento aplicado a las Directoras de los ocho Jardines de Niños oficiales pertenecientes a la Zona Escolar J067, se identifica que la Directora debe ser la líder en su centro educativo, para desarrollar esta labor se requiere una formación específica que garantice su buen desempeño en la escuela y que le permita adquirir mayor competencia en el ejercicio de su función.

Se reconoce la necesidad de implementar un diplomado que brinde estrategias y herramientas a las Directoras Escolares, que les permita consolidar su liderazgo para cumplir con las expectativas que se tienen de este actor educativo.

Esta propuesta formativa busca favorecer la reflexión acerca del quehacer de las directoras escolares y de las problemáticas que enfrentan en el trabajo cotidiano, así como propiciar oportunidades para mejorar la gestión de las escuelas y la asesoría acompañamiento a las docentes.

### 7.3. MARCO JURÍDICO- LEGAL QUE AVALA LA PROPUESTA

La propuesta que se va a desarrollar para resolver la problemática planteada será un diplomado, éste se define como un programa educativo diseñado para desarrollar o fortalecer habilidades profesionales específicas.<sup>73</sup> Para ello es necesario investigar qué criterios se establecen entorno a la actualización permanente de los maestros en servicio, contemplando el marco legal de nuestro País y las herramientas que brinda el Gobierno del Estado de México de manera gratuita y permanente.

En primera instancia tenemos La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que, en el Artículo Tercero Constitucional, establece que las maestras y los maestros son agentes fundamentales del proceso educativo, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social. Tendrán derecho de acceder a un sistema integral de formación, capacitación y de actualización retroalimentado por evaluaciones diagnósticas, para cumplir los objetivos y propósitos del Sistema Educativo Nacional.<sup>74</sup>

El enfoque de este diplomado influye en la actualización, la cual tiene que favorecer en los docentes la adquisición de estrategias didácticas para propiciar el aprendizaje, así como profundizar en el conocimiento de los enfoques pedagógicos que sustente el Plan y Programa de Estudio vigente.

Se considera lo establecido por la Ley General de Educación en su Título Cuarto de la Revalorización de las Maestras y los Maestros, Capítulo Uno, Del magisterio como agente fundamental en el proceso educativo, Artículo 90. Las maestras y los maestros son agentes fundamentales del proceso educativo y, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social. La revalorización de las maestras y maestros persigue los siguientes fines:

---

<sup>73</sup> <https://conceptodefinicion.de/diplomado/> (06/06/2023)

<sup>74</sup> <file:///C:/Users/Guada/Downloads/3.pdf> (06/06/2023)

Fracción II. Fortalecer su desarrollo y superación profesional mediante la formación, capacitación y actualización;

Fracción VI. Promover su formación, capacitación y actualización de acuerdo con su evaluación diagnóstica y en el ámbito donde desarrolla su labor.<sup>75</sup>

Por su parte el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019 – 2024 se define como un instrumento para enunciar los problemas Nacionales y enumerar las soluciones en una proyección sexenal.<sup>76</sup> Establece en el rubro dos, Política Social, en el ámbito Derecho a la Educación, que el Gobierno Federal se comprometió a:

- Mejorar las condiciones materiales de las Escuelas del País
- Garantizar el acceso de todos los jóvenes a la Educación
- Construir un nuevo marco legal para la Enseñanza.<sup>77</sup>

El Programa Sectorial de Educación, (PSE) derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Reconoce a las maestras y maestros como agentes de la transformación educativa, el proyecto educativo garantiza:

- El respeto a los derechos del magisterio.
- El fortalecimiento de las Escuelas Normales Públicas.
- La creación de un Sistema de Promoción Vertical y Horizontal
- El reconocimiento del esfuerzo que realiza el personal Docente en el aula.
- Consolidar el Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros
- Se desarrollará Sistema Nacional de Mejora Continua de la Educación

El PSE 2020-2024 plantea seis objetivos prioritarios para transformar el Sistema Educativo Nacional durante la presente administración, éstos contienen sus respectivas estrategias, acciones, metas y parámetros.

---

<sup>75</sup> Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Ley General de Educación. México, 2019. Pág. 31

<sup>76</sup> Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo. 2019-2024. México, 2019. Pág. 5

<sup>77</sup> *Ibíd.* Pág. 50

El objetivo tres revaloriza a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio. En la actualidad, la magnitud del reto de la labor educativa y la velocidad de los cambios en la sociedad del Siglo XXI, es tal que se requiere de una constante actualización y oportunidades de mejora, por lo que la formación continua debe ser un derecho del personal docente y de todo aquel que interviene en el quehacer educativo.<sup>78</sup>

Es importante que la actualización se lleve a cabo de forma colectiva, entre pares, bajo el supuesto de que el análisis y la reflexión realizada entre personas que poseen una misma problemática en común lleva al surgimiento, de ideas, estrategias y soluciones.

Este trabajo fue desarrollado en La Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 099 Poniente, siendo uno de sus principios atender diversas demandas de formación profesional en educación, así como de actualización, superación y especialización, permanente de profesionales de la educación en diversos niveles y modalidades educativas. La UPN es una institución pública de Educación Superior con vocación Nacional y plena autonomía académica, se orienta a la formación y desarrollo de profesionales de la educación y a la generación de conocimiento de acuerdo con las necesidades del país considerando la diversidad sociocultural<sup>79</sup>.

Otra instancia para la actualización docente son los Centros de maestros, surgen como medio para apoyar la formación continua de los maestros en servicio, propician la actualización, mediante diversas acciones dirigidas como cursos y talleres. Estos se desprenden del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio.

Todos los documentos legales y centros de capacitación mencionados persiguen el mismo objetivo, la actualización continua de maestros y maestras para la mejora

---

<sup>78</sup> Secretaría de Educación Pública. Programa Sectorial de Educación, 2020-2024. Pág.14

<sup>79</sup> <https://upn099.mx/mision/> (06/06/2023/)

educativa, bajo la guía de estos se construye el diplomado que responde a la problemática planteada

#### 7.4. EL DISEÑO MODULAR DE LA PROPUESTA: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y PRACTICA

El diseño modular puede definirse como un sistema educativo que organiza el currículo o los contenidos del programa en unidades de enseñanza aprendizaje, las cuales pueden presentarse de forma independiente o relacionadas entre sí, además de que pueden administrarse de manera progresiva, continua o intermitente.

El diseño modular es una propuesta que posibilita su inserción en programas de formación, ajustando los contenidos a las necesidades particulares o individuales, por su flexibilidad permite adaptar o insertar contenidos – guía para el aprendizaje

Para Frida Díaz Barriga Arceo el plan modular consta de un conjunto de módulos que se cursan durante una serie de ciclos escolares.<sup>80</sup>

En este sistema el conductor del diplomado actúa como un coordinador del trabajo grupal. Su papel fundamental es crear situaciones educativas que propicien el aprendizaje y motivar a los participantes para que busque la información que se discutirá durante las sesiones.

Por su parte, para los estudiantes el reto es buscar la información analizarla y organizarla para trabajar en las sesiones siguientes, asimismo exponerla y discutirla con los demás miembros del grupo, bajo la guía del coordinador.

El sistema modular se creó con el propósito de que el estudiante se involucre activamente en su formación, que sea responsable de su aprendizaje y sea capaz de trabajar con métodos participativos, por medio del trabajo grupal y en equipo, el docente interviene como un líder que problematiza el contenido y guía de manera permanente el proceso de construcción del aprendizaje.

---

<sup>80</sup> Frida Díaz Barriga Arceo, et.al. Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior. México, Trillas, S.A.,2004. Pág. 119

A continuación se presentan las principales características del sistema modular:

- Vinculación de la educación con problemas cotidianos
- Concepción innovadora de la enseñanza
- Organización global del proceso de enseñanza-aprendizaje a través de módulos
- Vinculación entre teoría y práctica
- Ejecución de la didáctica modular a través de ciertas técnicas educativas, como el trabajo de grupo y en equipo
- Participación activa de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, asumiendo una responsabilidad personal en su formación, a través de una participación activa en el trabajo
- Concepción innovadora de la función del profesor universitario en la que éste sirve de guía, de organizador del proceso de aprendizaje.<sup>81</sup>

#### 7.4.1. PROBLEMÁTICA CENTRAL DEL DISEÑO CURRICULAR

Los datos que arroja el diagnóstico permiten identificar los aspectos centrales de la problemática de investigación y serán el punto de partida para centrar el diseño del currículo del diplomado, con las características del sistema modular, que se abordaron en el apartado anterior.

El propósito de la propuesta se enfocará en fortalecer el liderazgo pedagógico y el acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente.

Para lograr el planteamiento anterior será importante que las participantes reconozcan la necesidad de desarrollar la función Directiva de manera que impacte en todas las actividades y acciones que realice en el plantel educativo, puesto que las Directoras son la pieza clave para concretar los propósitos educativos e impulsar procesos de mejora y transformación, orientados al logro de mejores aprendizajes para los alumnos.

---

<sup>81</sup> <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333328828003.pdf> (06/06/2023)



## 7.5. MAPA CURRICULAR DE LA PROPUESTA MODULAR

### Trayecto formativo integral para la docencia

Mapa curricular				
Diplomado				
Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente				
No. de sesiones totales 20			No. de horas totales 180	
No. de sesiones por módulo 5			No. de horas por módulo 45	
Problemática general del diplomado				
<b>¿El Liderazgo que ejerce el Director Escolar Mejora la práctica Docente?</b>				
	<b>Módulo 1</b> Derecho a la Educación  <b>PROBLEMÁTICA</b> ¿El desconocimiento de los fundamentos de la educación afecta la práctica docente?	<b>Módulo 2</b> Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar  <b>PROBLEMÁTICA</b> ¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?	<b>Módulo 3</b> Funciones de la Directora Escolar  <b>PROBLEMÁTICA</b> ¿La carga administrativa impide que las Directoras realicen las funciones que les corresponde?	<b>Módulo 4</b> Asesoría y acompañamiento a la práctica Docente  <b>PROBLEMÁTICA</b> ¿La Directora de Educación Preescolar debe brindar asesoría y acompañamiento al personal a su cargo para mejorar el desempeño docente?
<b>Contenido 1</b>	Análisis del Artículo 3° Constitucional y sus reformas	Liderazgo Pedagógico	Perfiles profesionales, criterios e indicadores del Director Escolar	¿Qué es la asesoría?
<b>Contenido 2</b>	Ley general de Educación	El liderazgo en el contexto educativo	Competencias básicas para la función Directiva	¿Qué es el acompañamiento?

<b>Contenido 3</b>	La función social de la escuela	Estilos y Tipos de liderazgo	El rol del Director Escolar	Asesoría y Acompañamiento a la práctica docente
<b>Contenido 4</b>	La Nueva Escuela Mexicana	El papel del Director como líder en su función	Comunicación efectiva con el colectivo Docente	Herramientas para la asesoría y el acompañamiento
<b>Contenido 5</b>	El enfoque Humanista de la NEM	Toma de decisiones del Director Escolar	Negociación y mediación de conflictos	Acompañar a las escuelas para mejorar la práctica Docente
	<b>45 HORAS</b>	<b>45 HORAS</b>	<b>45 HORAS</b>	<b>45 HORAS</b>
Total 180 Horas				

## 7.6. PROGRAMAS DESGLOSADOS DE ESTUDIO CORRESPONDIENTES A LA PROPUESTA MODULAR

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿El desconocimiento de los fundamentos de la educación afectan la práctica docente?						
Módulo 1		Derecho a la Educación						
Objetivo particular		Identificar las Reformas realizadas al Artículo 3° Constitucional como fundamentos de la Educación						
Número de sesiones		5						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
1	Análisis del Artículo 3° Constitucional y sus Reformas	Deductivo  Inductivo	Tradicional  Relacional  Relacional	Expositivo  Cuchicheo  Aprendizaje Basado en Problemas	Dar la bienvenida a los participantes  Registrar asistencia  Preguntar sobre las expectativas que tienen del diplomado  Presentar opiniones compartidas sobre los, gráficos, productos, evidencia a obtener y trabajos a entregar por módulo  Elaborar un drive, para compartir información, materiales, evidencias y productos del diplomado	Participar de manera individual  Trabajar por Binas  Participar de forma grupal	Laptop y Proyector        Internet	CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. <u>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</u> México, 2023. Pág. 5        <a href="https://prezi.com/p/hxxrevq2bjno/linea-de-tiempo-art-3-constitucional-eum/">https://prezi.com/p/hxxrevq2bjno/linea-de-tiempo-art-3-constitucional-eum/</a>

			Tradicional	Expositivo	Presentar propósito de la sesión		Archivo electrónico presentación	
			Tradicional	Expositivo	Presentar en Power Point las reformas al Artículo 3° Constitucional	Escucha activa	Power Point	SOLANA, Fernando. <u>Historia de la Educación Pública en México</u> . 2ª ed., México, Fondo de Cultura Económica, 2004. Págs. 11- 40
			Relacional	Debate	Preparar preguntas guía Formar equipos Los equipos presentarán argumentos Debatir sobre el tema Realizar análisis de los argumentos	Participar con fundamento	Teléfono celular para compartir información y Materiales de apoyo por WhatsApp	
			Relacional	Aprendizaje Basado en Problemas	Elaborar línea del tiempo sobre las modificaciones al Artículo 3° Constitucional	Realizar Organizador gráfico		
			Tradicional	Lectura	Realizar lectura sobre los Orígenes de la Educación Pública en México, para fortalecer la temática de la sesión	Presentar un cuadro de doble entrada teniendo como base la lectura	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)  Copias fotostáticas	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿El desconocimiento de los fundamentos de la educación afectan la práctica docente?						
Módulo 1		Derecho a la Educación						
Objetivo particular		Enunciar cuales son los criterios y fines de la Educación y su impacto en la práctica del docente						
Número de sesiones		5						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
2	Ley General de Educación	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Mesa redonda	Presentar en Power Point Titulo primero de la Ley General. Del Derecho a la Educación  Elegir expertos, moderador y espectadores Presentar el tema disposiciones generales de la Ley General de Educación Realizar reseña de la temática expuesta Presentar preguntas escritas Analizar lo aprendido en relación con el tema	Escucha Activa  Elaborar mapa conceptual  Realizar preguntas escritas	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Mesas Sillas Hojas Bolígrafos	CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. <u>Ley General de Educación</u> . México, Fondo de Cultura Económica, 2019. Págs. 7- 8

			Relacional	Foro	<p>Presentar el tema: Criterios y Fines de la Educación Los espectadores realizarán preguntas abiertas sobre el tema Intercambiar ideas y preguntas entre los participantes Elaborar conclusiones sobre el tema</p>	Realizar cuadro comparativo de ideas y comentarios	<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Internet</p>	
			Relacional	Entrevista colectiva	<p>Elegir al experto para que desarrolle una exposición global del tema: Capítulo II del tipo de Educación Básica Designar a los Interrogadores y elaborar la guía con las preguntas Designar a quienes serán parte del auditorio Realizar resumen final del tema por parte de algún interrogador</p>	Elaborar cartel por equipo, de las ideas más significativas del tema	<p>Copias fotostáticas de la lectura propuesta</p>	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿ El desconocimiento de los fundamentos de la educación afectan la práctica docente?						
Módulo 1		Derecho a la Educación						
Objetivo particular		Identificar los cambios que ha tenido la escuela a través del tiempo y su impacto en la educación						
Número de sesiones		5						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
3	La función social de la Escuela	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Corrillo	Presentar en Power Point como surge la Escuela Pública en México  Dividir al grupo en equipos de tres participantes Presentar fotografías electrónicas acerca de cómo ha ido cambiando la escuela a través de los años Describir fotografías	Planteamiento de dos preguntas  Organizador gráfico	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Presentación electrónica  Internet	LATAPÍ SARRE, Pablo. <u>Un Siglo de Educación en México I.</u> México, Fondo de Cultura Económica, 2003. Págs. 175 - 185

			Relacional	Conferencia	<p>Dialogar sobre los cambios observados Los pequeños grupos se integrarán al colectivo Proceder a la presentación total del material</p> <p>Exponer de manera verbal las Principales Reformas Educativas en Educación Básica Periodo de preguntas y respuestas</p>	<p>Realizar un tríptico informativo</p> <p>Presentar un díptico por equipo</p>	<p>Copias fotostáticas de la lectura sugerida</p> <p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Copias fotostáticas de la lectura sugerida</p>	<p>CARRANZA PALACIOS, José Antonio. <u>100 Años de Educación en México 1900-2000.</u> México, Limusa, Secretaría de Educación y Cultura del Estado de Veracruz, 2003. Págs. 29 – 133</p>
			Tradicional	Lectura	<p>Leer de manera individual: El cambio en la educación en los niveles Regional y Nacional</p>	<p>Organizador Gráfico, con opiniones del tema</p>	<p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	<p>FULLAN, Michel. <u>Los nuevos significados del cambio en la educación.</u> 2ª ed., España, Octaedro, 2012. Págs.239- 282</p>



Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿El desconocimiento de los fundamentos de la educación afectan la práctica docente?						
Módulo 1		Derecho a la Educación						
Objetivo particular		Considerar la Educación como un Derecho en todo el Sistema Educativo Nacional						
Número de sesiones		5						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
4	La Nueva Escuela Mexicana	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Grupo de discusión	<p>Presentar en Power Point la Reforma Educativa 2019</p> <p>Discutir sobre los planteamientos vertidos en el video del Doctor Ángel Díaz Barriga acerca de los retos de la docencia ante el marco curricular Intercambiar ideas sobre los nuevos retos del maestro Expresar de manera libre los diferentes puntos de vista</p> <p>El experto presentará al auditorio los aspectos más</p>	Folleto digital  Infografía	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Internet  Teléfono celular para compartir lecturas e información	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. <u>La Nueva Escuela Mexicana Principios y Orientaciones Pedagógicas.</u> México, 2019. Págs. 5 - 8  <a href="http://youtu.be/Qh8rwnvaTME">http://youtu.be/Qh8rwnvaTME</a>

			Relacional	Asamblea	importantes sobre la Propuesta curricular 2022 Los participantes reciben la información y la discuten Obtener conclusiones generales de las discusiones	Conclusiones generales a Manera de resumen		
			Relacional	Mesa redonda con interrogador	Elegir al grupo de expertos para dialogar sobre los Principios de la Nueva Escuela Mexicana El interrogador preparará las preguntas Del tema elegido Realizar las preguntas a los expertos de las respuestas obtenidas realizar una breve discusión Todos los participantes realizarán conclusiones	Infografía	Copias fotostáticas de las lecturas propuesta	
			Tradicional	Lectura	Leer del título II, Capítulo I de LGE	Organizador gráfico	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	
								CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. <u>Ley General de Educación.</u> México, 2019. Págs. 6 -7

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿El desconocimiento de los fundamentos de la educación afecta la práctica docente?						
Módulo 1		Derecho a la Educación						
Objetivo particular		Definir el concepto del Humanismo y su implementación en el ámbito educativo						
Número de sesiones		5						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
5	El enfoque Humanista de la NEM	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Panel	Presentar en Power Point la definición del Humanismo y sus Principios básicos  Dialogar, conversar y debatir sobre el enfoque Humanista en la Educación, por un grupo de expertos El moderador realizará la primera pregunta a los expertos para iniciar la conversación	Infografía  Folleto digital	Laptop y Proyector Archivo electrónico  Copias fotostáticas de la Ley General de educación Pág. 22  Teléfono celular para compartir lecturas e información	CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. <u>Ley General de Educación.</u> México, 2019. Pág. 22

			Relacional	Cuchicheo	<p>Realizar preguntas sobre aspectos importantes Rescatar conclusiones significativas</p> <p>Dialogar en Binas de manera simultánea acerca del porque es necesario la transformación de la práctica educativa Tomar nota de las opiniones vertidas Compartir las ideas relevantes al grupo</p>	<p>Tríptico informativo</p> <p>Mural digital por Binas</p>	<p>Internet</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	
--	--	--	------------	-----------	--	--	--	--

Título de la propuesta			Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente					
Objetivo general			Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar					
Problemática central			¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?					
Módulo 2			Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar					
Objetivo particular			Identificar el liderazgo pedagógico como parte fundamental de la función Directiva					
Número de sesiones			5					
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
1	Liderazgo Pedagógico	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Grupo de Discusión	Presentar en Power Point el liderazgo pedagógico y tipos de liderazgo  Discutir sobre los planteamientos vertidos en el video: Conferencia Internacional de Liderazgo Pedagógico de la Mtra. Pilar Pozner Intercambiar ideas y opiniones Sobre el concepto de	Mapa Conceptual  Presentar cuadro de doble entrada con las ideas principales del video observado	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Internet  Teléfono celular para compartir lecturas e información	HIDALGO, Rafael. et. al., <u>Liderazgo pedagógico de los Directivos y desempeño docente.</u> Lima, 2019. Pág.366  <a href="https://youtu.be/mJpQybRl3WQ">https://youtu.be/mJpQybRl3WQ</a>

			Relacional	Tormenta de ideas	<p>liderazgo pedagógico Expresar de manera libre la importancia del liderazgo pedagógico</p> <p>Plantear nuevas ideas de como implementar liderazgo pedagógico Analizar la viabilidad de las ideas Realizar un resumen de las ideas viables y obtener conclusiones</p>	Tríptico informativo por equipo	<p>Copias fotostáticas de las lecturas propuesta</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	
			Tradicional	Lectura	Realizar lectura individual sobre el Liderazgo pedagógico la Mtra. Pilar Pozner	Resumen		<a href="http://www.oas.org/udse/gestion/ges_rela20b.html">http://www.oas.org/udse/gestion/ges_rela20b.html</a>

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 2		Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar						
Objetivo particular		Identificar como impacta el liderazgo en el contexto educativo						
Número de sesiones		5						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
2	El liderazgo en el contexto educativo	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Panel	Presentar en Power point el tema liderazgo en el contexto educativo  Dialogar, conversar y debatir sobre los siguientes cuestionamientos ¿Qué tipo de liderazgo se aplica al ámbito educativo? ¿El liderazgo siempre lo ejerce la Directora Escolar?	Mural digital por equipo  Folleto digital para compartir con el grupo	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Teléfono celular para compartir	CARREÑO PÉREZ, Daniela. <u>Revisión Teórica de los modelos de liderazgo educativo.</u> Puebla, 2020. Págs.165 - 169

					<p>¿En todas las acciones que se realizan en la escuela es necesario el liderazgo? El grupo de expertos responde a las preguntas Los expertos realizarán un breve resumen de las aportaciones Elaborar conclusiones</p> <p>Presentar al auditorio los aspectos más importantes sobre el liderazgo en el contexto educativo Los participantes reciben la información Obtener conclusiones</p>	Organizador gráfico	<p>lecturas e información</p> <p>Internet</p> <p>Copias fotostáticas de la lectura</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	<p>BUSH, Tony. <u>Liderazgo Educativo en la Escuela 9 Miradas.</u> Santiago de Chile, Universidad Diego Portales, 2017. Págs. 19 - 44</p>
--	--	--	--	--	--	---------------------	---	---



Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 2		Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar						
Objetivo particular		Contrastar estilos y tipos de liderazgo y resaltar su importancia						
Número de sesiones		5						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
3	Estilos y Tipos de liderazgo	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Mesa redonda	Presentar en Power point los Estilos y tipos de liderazgo  Expresar puntos de vista sobre tipos de liderazgo Basados en la lectura La complejidad del liderazgo El coordinador hará el resumen de las participaciones Aclarar puntos de vista y dudas	Infografía  Organizador grafico en equipo	Laptop y Proyector Archivo electrónico  Mesa Sillas  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta	ADAIR, John. <u>No Jefes Sino líderes</u> <u>El camino hacia el éxito.</u> Madrid, Fundación Confemetal, 2003. Págs. 55 - 56

			Tradicional	Expositivo	<p>Plantear preguntas a los expertos</p> <p>Realizar investigación en internet utilizando el teléfono celular acerca de líderes reconocidos a nivel internacional y el tipo de liderazgo que ejercieron y exponer al grupo.</p>	<p>Mural digital en equipo</p> <p>Participación oral individual</p>	<p>Internet</p> <p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p>	<p>FULLAN, Michael. <u>Los nuevos significados del cambio en la educación.</u> Barcelona, Octaedro, 2012. Págs. 172 - 173</p>
			Tradicional	Expositivo	<p>Expresar de forma oral con qué tipo de líder se identifican y explicar las causas</p>	<p>Cartel individual</p>	<p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 2		Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar						
Objetivo particular		Examinar el papel del Director como líder de la escuela						
Número de sesiones		5						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
4	El papel del Director como líder en su función	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Método de dramatizaciones	Presentar en Power point el tema Papel del Director como líder en su función priorizando acciones  Escenificar por equipo el rol del Director Autoritario, Democrático, Laissez Faire	Infografía  Evidencias fotográficas con notas a pie de página	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Internet  Teléfono celular para compartir lecturas e información	POZNER, Pilar. <u>El Director como gestor de los Aprendizajes Escolares.</u> Buenos Aires, Aique, 2000. Págs. 8 – 13

			Relacional	Role Playing	Enlistar las relaciones interpersonales que surge en el ámbito escolar Escenificar por equipo	Evidencias fotográficas con notas a pie de página	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	
			Tradicional	Lectura	Leer la lectura Los 10 mandamientos para el éxito en la gestión de las escuelas	Realizar un mapa conceptual de forma individual sobre el tema	Copias fotostáticas de la lectura propuesta	AZZERBONI, Delia. et.al., <u>Conduciendo la Escuela.</u> Argentina, Novedades Educativas, 2003. Págs. 39 – 40
			Relacional	Grupo de discusión	Discutir sobre los planteamientos vertidos en el Video: La dimensión pedagógica de la tarea del director Graciela Krichesky Intercambiar ideas y opiniones Sobre la función del Director	Cuadro comparativo		<a href="https://youtu.be/U76IN0My-kM">https://youtu.be/U76IN0My-kM</a>

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 2		Liderazgo de la Directora de Educación Preescolar						
Objetivo particular		Examinar el porqué de la toma de decisiones del Director Escolar						
Número de sesiones		5						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
5	Toma de decisiones del Director Escolar	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Corrillo	Presentar en Power Point el tema Toma de decisiones del Director Escolar  Dividir al grupo en equipos de tres personas Elegir a un coordinador que mantenga activo el diálogo Discutir sobre como Plantear nuevas soluciones a problemas	Cuadro de doble entrada  Tríptico informativo	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	COLLADO NAVARRO, Isaac José. <u>El Director Escolar competencias, funciones y Características Propuestas de la mejora del centro.</u> Valencia, 2012. Págs. 25 - 50

			Relacional	Escenificación	<p>cotidianos de la escuela</p> <p>Representar libremente el actual del Director Escolar</p> <p>Preparar diálogos sobre las decisiones más frecuentes del Director</p> <p>Realizar la presentación</p> <p>Emitir críticas</p> <p>Generar discusión</p> <p>Obtener conclusiones</p>	Galería de fotos con notas a pie de página	<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	
--	--	--	------------	----------------	--	--	--	--

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 3		Funciones de la Directora Escolar						
Objetivo particular		Identificar cuáles son las funciones de la Directora para la mejora escolar						
Número de sesiones		4						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
1	Perfiles profesionales, criterios e indicadores del Director Escolar	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Tormenta de ideas	Presentar en Power Point el perfil del Director Escolar  Exponer puntos de vista sin restricciones sobre cómo mejorar las escuelas En plenaria analizar las ideas identificar la Viabilidad y practicidad Elaborar el resumen y las conclusiones Exhibir las propuestas al grupo	Cuadro de doble entrada  Presentación de dos acciones de mejora para el jardín de niños donde labora	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet  Teléfono celular para compartir	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, UNIDAD DEL SISTEMA PARA LA CARRERA DE LAS MAESTRAS Y LOS MAESTROS. <u>Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión Escolar en Educación Básica.</u> México, 2020. Págs. 53 – 64

			Relacional	Panel	<p>Dialogar y conversar acerca del tema Una historia diferente: Hacer Escuelas</p> <p>Responder a los cuestionamientos de los asistentes</p> <p>Realizar un breve resumen de los planteamientos vertidos con relación al tema</p> <p>Elaborar conclusiones en colectivo</p>	Tríptico informativo	lecturas e información	<p>Copias fotostáticas de las lecturas propuesta</p>	<p>DARLING HAMMOND, Linda. <u>El derecho de aprender</u> <u>Crear buenas escuelas para todos.</u> México, Biblioteca para la Actualización del Maestro, 2001. Pág. 40</p>
			Tradicional	Lectura	<p>Leer de manera individual:</p> <p>Las condiciones básicas para la innovación</p>	Elaborar un Cartel digital con las ideas clave de la lectura	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	<p>ZABALZA, Miguel A. <u>Innovación y cambio en las instituciones educativas.</u> Argentina, Homo Sapiens, 2012. Pág. 100</p>	



Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 3		Funciones de la Directora Escolar						
Objetivo particular		Establecer las competencias básicas que debe poseer la Directora Escolar						
Número de sesiones		4						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
2	Competencias Básicas para la función Directiva	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Grupo de discusión	Presentar en Power point las competencias del Director  Discutir e intercambiar ideas de manera clara de la lectura: Lo que necesitan conocer y saber hacer los profesores Coordinar la discusión, los	Organizador grafico  Mapa conceptual	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	PERRENOUD. Philippe <u>Diez nuevas competencias para enseñar.</u> España, Ed., Grao, Biblioteca de Aula, 2004. Págs. 136 - 135  DARLING HAMMOND, Linda. <u>El derecho de aprender</u>

			Tradicional	Expositivo	<p>turnos de participación y el tiempo Recapitular los planteamientos Elaborar las conclusiones por consenso y acuerdo</p>		Teléfono celular para compartir lecturas e información	<p><u>Crear buenas escuelas para todos.</u> México, Biblioteca para la Actualización del Maestro, 2001. Págs. 370 - 374</p>
			Tradicional	Expositivo	<p>Identificar y exponer los principales rasgos o características que debe poseer un Director</p>	Elaborar un organizador gráfico por equipó	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	
			Tradicional	Expositivo	<p>Realizar una valoración de su desempeño como director, Explicar en qué aspecto se considera más competente Exponer al colectivo</p>	Realizar una rubrica Individual		

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 3		Funciones de la Directora Escolar						
Objetivo particular		Explicar y sustentar el rol del Director Escolar						
Número de sesiones		4						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
3	El rol del Director Escolar	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Sociodrama	Presentar en Power point ¿Cómo actúan los Directores Escolares? Aprendamos de nosotros mismos  Escenificar por equipo la forma de actuar del Director, para resolver un problema Debatir sobre lo observado Encontrar las posibles soluciones del problema presentado	Elaboración De resumen  Galería de fotos con notas a pie de página	Laptop y Proyector  Archivo electrónico	ANTÚNEZ, Serafín. <u>Organización Escolar y acción Directiva</u> . México, Biblioteca para la Actualización del Maestro, 2004. Págs.125 - 129

			Relacional	Corrillo	<p>Dividir al grupo en equipos de tres integrantes Elegir al coordinador del grupo Integrar quipos para escuchar el cuento: La Directora de pantano negro Discutir y plantear ideas de lo escuchado Los equipos regresan al grupo, para elaborar el total del material, con lo aportado por los equipos</p>	Presentar cartel electrónico	<p>Copias fotostáticas de las lecturas propuesta</p> <p>Internet</p> <p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p>	<a href="http://youtu.be/e0wLjm-xT-4">http://youtu.be/e0wLjm-xT-4</a>
			Tradicional	Expositivo	<p>Exponer el tema ¿Qué hacen los Directores dentro de la escuela?</p>	Realizar un organizador gráfico	<p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 3		Función de la Directora escolar						
Objetivo particular		Reconocer la importancia de favorecer las relaciones interpersonales con el colectivo docente						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
4	Comunicación efectiva con el colectivo docente	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Escenificación	Presentar en Power point del tema Formación permanente del Profesorado en Educación Emocional  Escenificar en Equipo las relaciones interpersonales en la escuela. Emitir una crítica Generar discusión	Realización de díptico Informativo  Galería de fotos con notas a pie de página	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	BISQUERRA ALZINA, Rafael. <u>Psicopedagogía de las emociones.</u> España, Síntesis, 2019. Págs.171- 172

			Relacional	Cuchicheo	<p>Obtener conclusiones elaborados por todos los participantes</p> <p>Dividir al grupo en parejas para Intercambiar opiniones sobre la inteligencia emocional del Director Compartir las opiniones al grupo</p>		<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	
			Tradicional	Exposición	<p>Exponer al grupo como fortalecer las habilidades emocionales como Directora Escolar</p>	<p>Escribir una acción de Mejora para su escuela en el ámbito emocional</p>		

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 3		Función de la Directora Escolar						
Objetivo particular		Analizar la importancia de la negociación de conflictos en la escuela						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
5	Negociación y mediación de conflictos	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Tormenta de ideas	Presentar en Power point del tema ¿Que es un conflicto?  Exponer puntos de vista sin restricciones acerca de: Técnicas para la resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo Analizar las ideas expuestas para identificar su practicidad y Viabilidad	Infografía  Tríptico digital	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA. <u>Resolución de conflictos en los Centros Escolares.</u> México, 2023. Págs. 5 - 9

			Tradicional	Lectura	<p>Realizar el resumen de lo expuesto Obtener conclusiones</p> <p>Realizar lectura Rol del mediador, características y fases de la mediación</p>	<p>Realizar un Cuadro de doble entrada de las ideas claves</p>	<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	
--	--	--	-------------	---------	--	--	--	--



Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 4		Asesoría y Acompañamiento a la práctica Docente						
Objetivo particular		Definir que es la asesoría y sus implicaciones en la práctica docente						
Número de sesiones		4						
No.	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
1	¿Qué es la asesoría?	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Panel	Presentar en Power point el tema: ¿Qué es la asesoría?  Presentar a los participantes que integran el panel Dialogar, conversar y debatir acerca del saber del asesor Plantear preguntas sobre los puntos no mencionados Elaborar conclusiones	Mapa conceptual  Cuadro comparativo	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	DOMINGO SEGOVIA, Jesús. <u>Asesoramiento al centro educativo.</u> México, Octaedro, 2004. Págs. 15 - 49

			Relacional	Debate	<p>Preparar las preguntas para Debatir sobre: Estrategias e instrumentos de Asesoramiento Seleccionar los equipos, el que estará a favor y el que estará en contra Iniciar el debate presentar los argumentos Analizar la Información Obtener conclusiones</p>	Infografía	<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p>	
			Tradicional	Lectura	<p>Realizar la lectura sobre implicaciones de la asesoría en la práctica docente.</p>	Realizar un organizador gráfico	<p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario</p>	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 4		Asesoría y acompañamiento a la práctica docente						
Objetivo particular		Identificar y expresar diferencias y coincidencias entre asesoría y acompañamiento						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
2	¿Qué es el acompañamiento?	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Grupo de discusión	Presentar en Power point del tema: ¿Qué es el acompañamiento?  Entablar discusión acerca de: ¿Qué tipo de acompañamiento brinda al personal docente? Intercambiar Ideas Expresar diferentes puntos de vista Elaborar conclusiones	Cuadro comparativo  Díptico electrónico	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. <u>Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas.</u> México, Unidad para la Carrera de las Maestras y los Maestros, 2020. Págs. 37 - 38

			Tradicional	Expositivo	Exponer sobre ¿Qué habilidades se requieren para hacer un acompañamiento a la clase que imparte la educadora?	Cartel informativo	Teléfono celular para compartir lecturas e información	
			Tradicional	Expositivo	Exponer al grupo el tipo de acompañamiento brinda a su equipo docente	Presentar dos acciones de mejora	Papel Bond, Masking Tape, Plumones (para usarse en caso de ser necesario)	

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
<b>Módulo 4</b>		<b>Asesoría y acompañamiento a la práctica docente</b>						
Objetivo particular		Resaltar la importancia de la asesoría y del acompañamiento para la mejora de los aprendizajes de los alumnos						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
3	Asesoría y acompañamiento a la práctica docente	Deductivo Inductivo	Tradicional  Relacional	Expositivo  Panel	Presentar en Power point el tema: ¿Existe diferencia entre asesorar y acompañar?  Presentar a los expertos que integran el panel Dialogar, Conversar y Debatir acerca de La observación como la técnica más importante para obtener	Cuadro de doble entrada	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta  Internet	SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. <u>Fichero de estrategias didácticas para la asesoría y el acompañamiento.</u> México, 2019. Pág. 2

			Tradicional	Expositivo	<p>información acerca de las practicas pedagógicas de los docentes Plantear preguntas sobre los aspectos no mencionados Obtener conclusiones</p> <p>Exponer acerca de ¿Porque resulta importante que el Director promueva entre sus maestros llevar un registro sistematizado de los avances de sus alumnos?</p>	<p>Realizar Guión de observación por equipo</p> <p>Tríptico</p>	<p>Teléfono celular para compartir lecturas e información</p> <p>Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)</p>	<p>DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA. <u>Observación de clase.</u> México, 2015. Págs. 9 - 10</p>
--	--	--	-------------	------------	--	---	--	--

Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 4		Asesoría y acompañamiento a la práctica docente						
Objetivo particular		Identificar a la asesoría y el acompañamiento como actividad principal del Director escolar						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
4	Herramientas para la Asesoría y acompañamiento	Deductivo Inductivo	Tradicional  Tradicional  Tradicional	Expositivo  Expositivo  Expositivo	Presentación en Power point Gestión de visitas  Exponer sobre la lectura: La asesoría a las Escuelas para la mejora educativa  Exponer los resultados al realizar una visita de	Elaborar de resumen  Resumen  Realizar un guion de observación	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta	HARF, Ruth. <u>Construcción de liderazgos en la gestión Educativa</u> . Argentina, 2014. Pág. 234

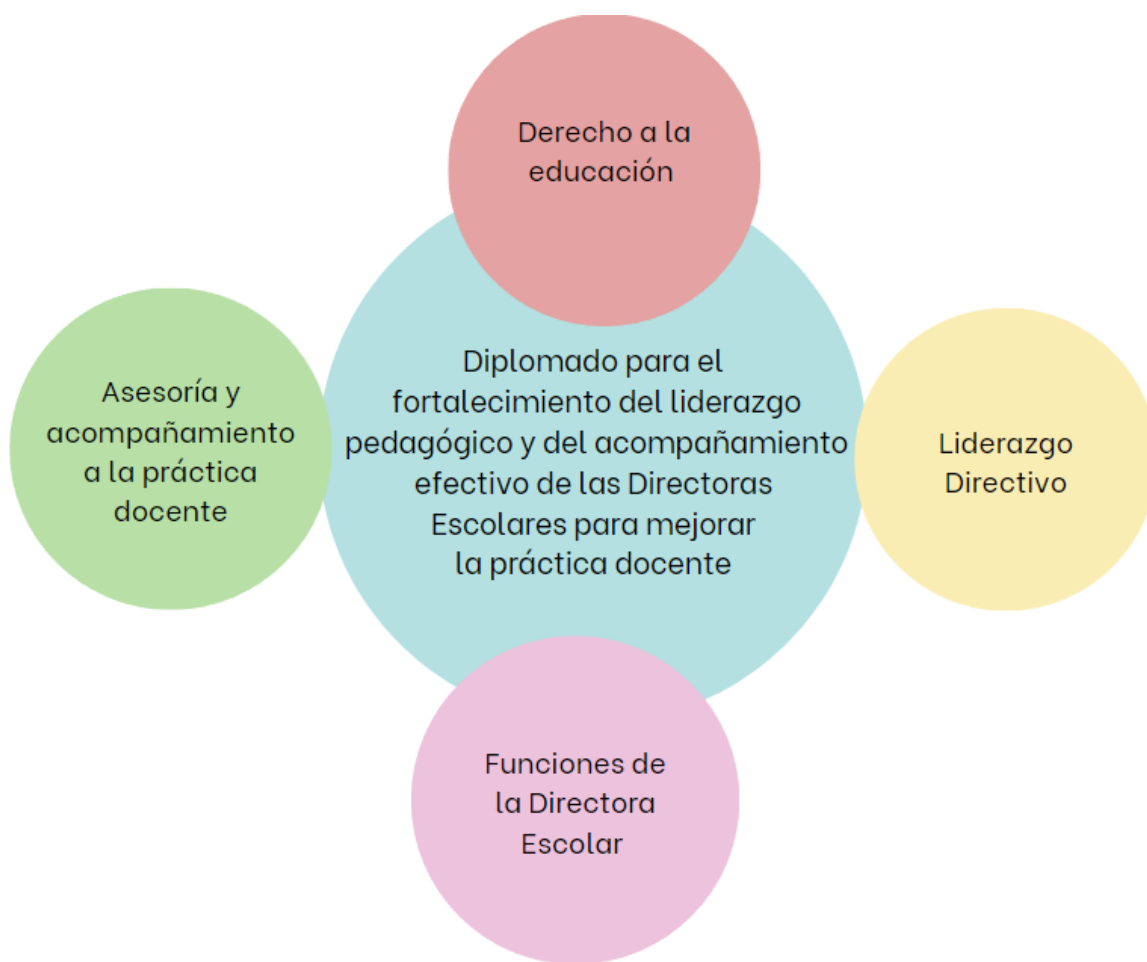
			Tradicional	Expositivo	acompañamiento a algún grupo de su Escuela. Con el enfoque de la lectura propuesta  Exponer dos acciones de mejora, para la asesoría y el acompañamiento a los Maestros de su Escuela	Tríptico informativo	Internet  Teléfono celular para compartir lecturas e información  Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	BONILLA, Oralia <u>Función de alto riesgo.</u> México, Somos Maestras, 2012. Págs. 57 – 64
--	--	--	-------------	------------	---	----------------------	---	--



Título de la propuesta		Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico y del acompañamiento efectivo de las Directoras de Educación Preescolar para la mejora de la práctica docente						
Objetivo general		Fortalecer el Liderazgo Pedagógico de las Directoras de la Zona Escolar J067 de Educación Preescolar						
Problemática central		¿Por qué es importante que la Directora de Educación Preescolar fortalezca su liderazgo pedagógico?						
Módulo 4		Asesoría y acompañamiento a la práctica docente						
Objetivo particular		Identificar al acompañamiento como un factor que mejora la práctica docente						
Número de sesiones		4						
No	Tema	Metodología	Modelo de enseñanza-aprendizaje	Estrategia de enseñanza-aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
5	Acompañar a las escuelas para la mejora de la práctica docente	Deductivo Inductivo	Tradicional  Tradicional	Expositivo  Lectura	Presentar en Power point el tema  Leer: La asesoría y el acompañamiento Implica conocimiento. Nadie puede orientar sobre lo que desconoce	Organizador gráfico  Presentación en Power Point	Laptop y Proyector  Archivo electrónico  Copias fotostáticas de las lecturas propuesta	GUERRERO, Cuauhtémoc. <u>¿Alguien necesita ayuda? Asesoría para la gestión y la mejora educativa.</u> México, 2011. Págs. 41 -46

			Tradicional	Expositivo	Exponer el tema ¿La mejora de la práctica docente impacta en los aprendizajes de los alumnos?	Cuadro de doble entrada	Internet  Teléfono celular para compartir lecturas e información	
			Tradicional	Expositivo	Elaborar un escrito y exponer acerca del impacto que tuvo el diplomado en su práctica docente	Elaboración de portafolio o carpeta de evidencias del diplomado	Papel Bond, Masking Tape, Marcadores (para usarse en caso de ser necesario)	

## 7.7. EL DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE LA PROPUESTA MODULAR



## 7.8. DURACIÓN DEL PERÍODO DE ESTUDIOS

El diplomado está compuesto por cuatro módulos que se desarrollarán en cinco sesiones por módulo, cada módulo tendrá una duración de 45 horas, para cumplir las 180 horas totales programadas de capacitación, se realizarán dos sesiones por semana en turno vespertino en un horario de 14:00 a 19:00 hrs los días lunes y miércoles.

## 7.9. PERFIL DE INGRESO DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO

Las personas que deseen formar parte de los estudios del presente diplomado deberán contar con el siguiente perfil:

- Ser Directoras de Educación Preescolar
- Disponibilidad de tiempo para el desarrollo de las actividades programadas
- Habilidad para comunicarse en forma oral y escrita
- Disposición y actitud positiva para el desarrollo del trabajo colaborativo

## 7.10. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO

Las Directoras aspirantes deberán contar con habilidades sociales y de comunicación, para desenvolverse y participar en las diferentes actividades

- Compartir ideas, conocimientos y estrategias para aprender en colaboración con sus pares
- Tener una actitud analítica y reflexiva para evaluar su liderazgo
- Mostrar una actitud abierta para la transformación de la función Directiva que desempeñan

## 7.11. PERFIL DE EGRESO

Al concluir los estudios del diplomado la Directora Escolar del nivel de preescolar contará con las siguientes habilidades:

- Comprenderá los fundamentos teóricos del Derecho a la educación y como impactan en la práctica docente
- Identificará los tipos y estilos de liderazgo y la importancia para su función
- Contará con los elementos necesarios para implementar el liderazgo pedagógico en sus centros escolares
- Realizará de manera adecuada las funciones inherentes a su puesto
- Contará con los elementos necesarios para realizar asesoría y acompañamiento a los maestros de su centro de trabajo para mejorar su práctica docente

## 7.12. REQUISITOS ADMINISTRATIVOS PARA INGRESAR AL PROGRAMA DE ESTUDIOS

El aspirante a cursar el diplomado, deberá realizar el registro de sus datos personales en la cédula de inscripción al programa y presentar la documentación en original para su cotejo y una copia fotostática de:

- Acta de nacimiento actualizada
- CURP
- Comprobante de último grado de estudios
- Currículum Vitae actualizado
- Nombramiento de Directora Escolar que avale la función que desempeña
- Carta de exposición de motivos
- Último comprobante de pago

### 7.13. CRITERIOS DE PERMANENCIA EN LA MODALIDAD DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA

Los criterios para permanecer inscrito y cursar los módulos del diplomado serán:

- Asistir al 90% de las sesiones programadas
- Demostrar en todo momento respeto para todos los participantes
- Presentar en tiempo y forma los productos parciales y finales de cada módulo
- Participación activa en todas las sesiones

### 7.14. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS

Al inicio del diplomado se darán a conocer los criterios de evaluación y se tendrá que obtener un porcentaje del 80% como mínimo para su acreditación en cada uno de los módulos:

CRITERIO	ASIGNACIÓN
Asistencia y participación individual argumentada	15%
Presentación de carpeta individual de las evidencias de trabajo	20%
Participación y productos elaborados en equipo	20%
Productos parciales de los módulos 1, 2, 3, 4	20%
Productos finales de los módulos 1,2,3,4	25%
TOTAL	100%

## BIBLIOGRAFÍA

**ADAIR, John.** No Jefes Sino líderes El camino hacia el éxito. Madrid, Fundación Confemetal, 2003.

**ANTÚNEZ MARCOS, Serafín.** Una brújula para la dirección escolar Orientaciones para la mejora. México, Ediciones SM, 2013.

**ANTÚNEZ MARCOS, Serafín.** Organización Escolar y acción Directiva. México, Biblioteca para la actualización del maestro, 2004.

**ARGOS, Javier,** et.al. Liderazgo y Educación. Santander España, Editorial de la Universidad de Cantabria, 2013.

**AZZERBONI, Delia,** et.al. Conduciendo la Escuela. Argentina, Novedades Educativas 2003.

**BISQUERRA ALZINA, Rafael.** Psicopedagogía de las emociones. España, Síntesis, 2019.

**BONILLA, Oralía.** Función de alto riesgo. México, somos maestras, 2012.

**BUSH, Tony,** et.al. Liderazgo educativo en la escuela Nueve miradas. Santiago de Chile, Ediciones Universidad Diego Portales, 2017.

**CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN.** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México, 2023.

**CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN.** Ley General de Educación. México, 2019.

**CÁRDENAS GAONA, Tania Anai.** La importancia del Liderazgo para atender la función Directiva en el Marco del Sistema Educativo Nacional. México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad UPN 099, 2013.

**CARMONA MONDRAGÓN, Norma Angélica.** Impacto del Liderazgo Directivo en la Educación Primaria para incorporar el trabajo colaborativo entre los docentes de ese nivel, México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad UPN 099, 2013.

**CARRANZA PALACIOS, José Antonio.** 100 Años de Educación en México 1900-2000. México, Limusa/ Secretaría de Educación y Cultura del Estado de Veracruz, 2003.

**CARREÑO PÉREZ, Daniela.** Revisión Teórica de los modelos de liderazgo educativo. Puebla, 2020.

**CARRERA OLIVARES, Verónica.** El Liderazgo Directivo para la mejora de los Procesos de Gestión en la Secundaria Juana de Asbaje y Ramírez de Santillana del Municipio de Chimalhuacán, Estado de México. México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad UPN 099, 2017.

**CHIAVENATO, Idalberto.** Introducción a la teoría general de la administración. 5ªed., México, Mc Graw Hill,2003.

**CHIQUITO CUAYA, Laura.** El liderazgo Pedagógico en Directoras de Educación Preescolar de la Región Oriente de la Ciudad de Puebla. México, Universidad Iberoamericana, Puebla, 2019.

**COLLADO NAVARRO, Isaac José.** El Director Escolar competencias, funciones y Características, Propuestas de mejora del centro. Valencia, 2012.

**DARLING HAMMOND, Linda.** El derecho de aprender Crear buenas escuelas para todos. México, Biblioteca para la actualización del maestro, 2001.



**DÍAZ BARRIGA ARCEO, Frida, et.al.** Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior. México, trillas, 2004.

**DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA.** Observación de clase. México, 2015.

**DOMINGO SEGOVIA, Jesús.** Asesoramiento al centro educativo. México, Octaedro, 2004.

**FULLAN, Michel.** Los nuevos significados del cambio en la educación. 2ª ed., España, Octaedro, 2012.

**GARCÍA LIZANO, Nidia, et.al.** La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas, Costa Rica, En: educación Vol. 27 No. 1, 210

**GUERRERO, Cuauhtémoc.** ¿Alguien necesita ayuda? Asesoría para la gestión y la mejora educativa. México, 2011.

**HARF, Ruth.** Construcción de liderazgos en la gestión educativa. Argentina, 2014

**HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, et.al.** Metodología de la investigación. México, McGraw Hill, 1998.

**HILARIO ENCARNACIÓN, Ángel.** El Liderazgo del Director en Educación Preescolar y Primaria, México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 212 Teziutlán Puebla, 2017.

**LATAPÍ SARRE, Pablo.** Un siglo de Educación en México 1. México, Fondo de Cultura Económica, México, 2003.

**MONTES CRUZ, Guillermina Angélica.** El liderazgo Directivo como medio para transformar la Práctica Docente en la Escuela Primaria Pedro María Anaya de la Delegación Benito Juárez del DF. México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 099 Poniente, 2015.

**MURILLO GONZÁLEZ, Katia Marisol.** Las condiciones para la formación de Directores de Primaria en Liderazgo Pedagógico: El caso de los Directores de Jalisco (Guadalajara y Altos Norte). México, Universidad Autónoma de México, Facultad de Filosofía y Letras, 2021.

**PERRENOUD, Philippe.** Diez nuevas competencias para enseñar. España. Grao, Biblioteca de aula, 2004.

**PODER EJECUTIVO FEDERAL.** Plan Nacional de Desarrollo. 2019-2024. México, 2019.

**POZNER, Pilar.** El Director como gestor de los aprendizajes escolares. Buenos Aires, Aique, 2000.

**HIDALGO, Rafael, et.al.** Liderazgo pedagógico de los Directivos y desempeño docente. Lima. 2019.

**ROJAS SORIANO, Raúl.** Guía para realizar Investigaciones Sociales. Ed.40, México, Plaza y Valdez, 2013.

**ROMERO CHICMUL, Francisco de Jesús.** Estilos de Liderazgo en Directores de Escuelas Primarias Públicas de la Zona 078 de Yucatán. México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 31 – A, 2016.

**RIVERO, Rosario.** et.al. ¿Cuán preparados llegan los directores escolares? Un análisis sobre su formación y trayectorias laborales previas a ejercer su cargo. En: Calidad en la educación No. 48, Julio 2018

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,** Unidad del sistema para la carrera de las maestras y los maestros. Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en educación básica. México, 2020.

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.** Fichero de Estrategias didácticas para la asesoría y el acompañamiento del supervisor escolar. México, 2018.

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.** La Nueva Escuela Mexicana principios y orientaciones pedagógicas. México, 2019.

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.** Perfiles profesionales, criterios e indicadores para el personal docente, técnico docente, de asesoría técnica pedagógica, directivo y de supervisión escolar. México, 2020.

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.** Programa Sectorial de Educación. México, 2020-2024.

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.** Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas. México, Unidad para la carrera de las maestras y los maestros, 2020.

**SOLANA, Fernando.** Historia de la Educación Pública en México. 2ª ed., México, Fondo de cultura económica, 2004.

**SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA.** Resolución de conflictos en los centros escolares. México, 2023.

**TAGLE MARTÍNEZ, Yadira Fabiola.** La acción Directiva en Preescolar: Una mirada al ejercicio de Liderazgo en la Zona Educativa. México, Universidad Pedagógica Nacional, Hidalgo, 2018.

**YÁÑEZ GÓMEZ, Patricia.** Importancia del liderazgo Directivo en la Gestión Escolar del centro de Desarrollo Infantil Santiago Delegación Xochimilco. México, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Ajusco, 2016.

**ZABALZA, MIGUEL A.** Innovación y cambio en las instituciones educativas. Argentina Homo Sapiens, 2012.

## REFERENCIAS DE INTERNET

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0)

<https://www.google.com.mx/maps/@19.4609457,99.2617021,13z/data=!3m1!4b1!4m3!11m2!2s5gnANG74TNu4s-ZXYpMbygl3e3>

[México Desconocido https://www.mexicodesconocido.com.mx/mapa-del-estado-de-mexico.html](https://www.mexicodesconocido.com.mx/mapa-del-estado-de-mexico.html)

[México Real https://mr.travelbymexico.com/698-estado-de-mexico/](https://mr.travelbymexico.com/698-estado-de-mexico/)

<https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia>

<https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan de Juárez#Vías y transporte](https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan_de_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas_y_transporte)

<https://web.archive.org/web/20140428061236/http://www.naucalpan.gob.mx/historia>

[https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados\\_censo2020\\_naucalpan.pdf](https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados_censo2020_naucalpan.pdf)

[https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan de Juárez#Vías y transporte](https://es.wikipedia.org/wiki/Naucalpan_de_Ju%C3%A1rez#V%C3%ADas_y_transporte)

<https://web.archive.org/web/20140428061405/http://www.naucalpan.gob.mx/turismo>

[Cuaderno de información Estadística y Geografía No. 2 Aspectos Económicos. Abril a junio 2022](#)

[https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados\\_censo2020\\_naucalpan.pdf](https://historico.naucalpan.gob.mx/wpcontent/uploads/2021/02/resultados_censo2020_naucalpan.pdf)

<https://www.google.com.mx/maps/place/SUPERVISION+ESCOLAR+ZONA+J067/@19.4602209,99.2316929,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x85d203843fa8238f:0x6c84fb1ff4821d14!8m2!3d19.4602209!4d99.2295042>

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=718015&fecha=12/11/2002#gsc.tab=0)

<https://ciencia.lasalle.edu.co/svo/vol3/iss5/10/>

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/variables.html>

<https://tesisymasters.mx/variable-dependiente/>

<https://es.scribd.com/document/93339922/Objetivos-de-La-Investigacion#>

<https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-objetivos-generales-y-especificos>

<https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-objetivos-generales-y-especificos>

<https://www.definicionabc.com/ciencia/marco-teorico.php>

<https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes>

<https://humanidades.com/benito-juarez/>

<https://es.scribd.com/document/467822393/D-Joaquin-Baranda>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Justo\\_Sierra\\_M%C3%A9ndez](https://es.wikipedia.org/wiki/Justo_Sierra_M%C3%A9ndez)

<https://www.cndh.org.mx/noticia/jose-vasconcelos-escritor-politico-educador-impulsor-de-la-educacion-en-México>

<https://www.mexicodesconocido.com.mx/jaime-torres-bodet.html>

<http://enciclopedia.udg.mx/biografias/lombardo-toledano-vicente>

<https://colnal.mx/integrantes/jaime-torres-bodet/>

<https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/pablo-latapi-sarre>

<https://edicionescalyarena.com.mx/autor/gilberto-guevara-niebla>

<https://www.cinconoticias.com/liderazgo-social/>

<https://www.interarts.net/noticias/liderazgo-cultural/?lang>

<https://es.scribd.com/document/159573009/Liderazgo-Directivo-Claves-Para-Una-Mejor-Escuela#>

<https://es.scribd.com/book/351835121/Liderazgo-educativo-en-la-calidad-de-la-ensenanza>

<https://es.scribd.com/document/329457197/LIDERAZGO-PEDAGOGICO>

<https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/12-pozner-pilar.pdf>

[http://www.academia.edu/37617415/METODOLOGIA\\_DE\\_INVESTIGACION.PDF](http://www.academia.edu/37617415/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.PDF)

<https://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/#indice>

<https://www.questionpro.com/es/que-es-spss.html>

<https://concepto.de/diagnostico/#:~:text=El%20diagn%C3%B3stico%20es%20un%20procedimiento,acciones%20en%20relaci%C3%B3n%20con%20objetivos.>

<https://conceptodefinicion.de/diplomado/>

<file:///C:/Users/Guada/Downloads/3.pdf>

<https://upn099.mx/mision/>

<https://www.redalyc.org/pdf/3333/333328828003.pdf>

<https://prezi.com/p/hxxrevq2bjno/linea-de-tiempo-art-3-constitucional-eum/>

<http://youtu.Be/Qh8rwnvaTME>

<https://youtu.be/mJpQybRI3WQ> [http://www.oas.org/udse/gestion/ges\\_rela20b.html](http://www.oas.org/udse/gestion/ges_rela20b.html)

[http://youtu.be/e\\_0wLjm-xT-4](http://youtu.be/e_0wLjm-xT-4)