

# SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA



# LINEAMIENTOS DE TRABAJO COLEGIADO

ÍNDICE	Págs.
PRESENTACIÓN	2
MARCO DE REFERENCIA	3
2. INTEGRACIÓN DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO	5
2.1 MODALIDADES DE INTEGRACIÓN DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO	6
3. FUNCIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO	8
4. ESTRATEGIA GENERAL Y LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS PARA IMPULSAR EL TRABAJO COLEGIADO	11
4.1 DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO	13
4.2 ACTIVIDADES	14
4.2.1. Diagnóstico.	14
4.2.2. Planeación.	15
4.2.3. Instrumentación.	16
4.2.4. Evaluación.	17
4.2.5. Mejora Continua.	17
4.3 LÍNEAS DE ACCIÓN	18
5. CONSIDERACIONES FINALES	21
GLOSARIO	22
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

## PRESENTACIÓN

La riqueza del trabajo colegiado se fundamenta en la participación activa, entusiasta y organizada de los docentes que manifiestan en sus iniciativas la planeación, ejecución y evaluación de proyectos destinados a fortalecer la calidad educativa que México necesita. Por ello, el desempeño académico y la profesionalización docente no se deben limitar sólo al trabajo en el aula, ni a la participación en programas de formación y actualización de docentes, sino también, debe considerar el trabajo colegiado, el cual es una estrategia de consulta, reflexión, análisis, concertación y vinculación entre los profesores de una institución educativa. El trabajo colegiado se fundamenta en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU), en el Plan de Trabajo Institucional y en quehacer educativo centrado en el estudiante basado en el desarrollo de competencias y tiene como eje la idea de impulsar actividades académicas de una disciplina o campo de conocimiento. Todo ello basado en el diagnóstico institucional.

El trabajo colegiado es un medio fundamental para conformar un equipo académico capaz de dialogar, concertar, compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y metas de interés común en un clima de respeto y tolerancia, con la finalidad de lograr un sistema educativo valiosos en la adopción y el desarrollo de actitudes, así como valores para la vida en sociedad. Ello se reflejará en una mejor atención a las necesidades educativas de los alumnos, generando el aprovechamiento académico y la disminución en los índices de deserción, así como en el desarrollo de las competencias docentes, fomentando la reflexión, la implementación de acciones de mejora y el trabajo en equipo.

En este sentido, la Dirección General del Bachillerato (DGB) considera relevante estimular y enriquecer el trabajo colegiado con la participación activa de los docentes, a efecto de elevar el nivel de calidad en las instituciones que coordina. El presente documento establece algunas líneas generales de trabajo colegiado a desarrollar en los planteles, con el propósito de que sean analizadas y aplicadas, o en su caso adaptadas a las condiciones y características propias de cada plantel.

Por lo tanto el propósito institucional de este documento es consolidar el trabajo colegiado en los planteles que conforman los subsistemas coordinados por la Dirección General del Bachillerato, propiciando que docentes y directivos, enriquezcan su desempeño y sus tareas de planeación, desarrollo y evaluación de actividades académicas, garantizando la calidad de los servicios educativos que se ofrecen en el bachillerato general.

## 1. MARCO DE REFERENCIA

El Sistema Nacional de Bachillerato busca fortalecer la identidad del nivel medio superior en un horizonte de mediano plazo, al identificar con claridad sus objetivos formativos compartidos, ofreciendo opciones pertinentes y relevantes a los estudiantes, con métodos y recursos modernos para el aprendizaje y con mecanismos de evaluación que contribuyan a la calidad educativa, dentro de un marco de integración curricular que potencie los beneficios de la diversidad.<sup>1</sup>

La Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), a través del Sistema Nacional del Bachillerato, considera los objetivos formativos compartidos de los distintos subsistemas de este nivel, al mismo tiempo que reconoce las diferencias de cada uno de ellos dentro del Marco Curricular Común, con la idea de que al concluir la Educación Media Superior todos los egresados independientemente de la organización curricular de cada institución, compartan una serie de Competencias<sup>2</sup>. En el caso del Bachillerato General, se busca propiciar mediante opciones prácticas el aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a lo largo de la vida; en resumen, el propósito del Bachillerato General es transformar progresivamente los planteles coordinados en *Comunidades de Aprendizaje* en las que se desarrollen las competencias que integran el perfil del egresado del Nivel Medio Superior a través de la puesta en marcha de las competencias docentes.

En consecuencia, la educación que ofertan los planteles coordinados por la Dirección General del Bachillerato debe integrar en el estudiante un conjunto de rasgos como la capacidad de análisis, creatividad, espíritu crítico, interés por estar informados, comunicación, autonomía, auto-reflexión, responsabilidad, cooperación, tolerancia y solidaridad, entre otros. Estos rasgos conforman el Perfil de Egreso del estudiante del Nivel Medio Superior y en ellos se establecen las bases para que los jóvenes sean productivos en su vida laboral y continúen aprendiendo a lo largo de la vida.

Los contenidos del plan de estudios del bachillerato general fundamentados en la educación basada en competencias impulsada por la RIEMS, deben considerarse como un medio y un fin. Medio, en cuanto que facilitan el aprendizaje para conocer, abstraer, sintetizar, buscar, organizar, relacionar y almacenar información. En un fin, en cuanto proveen de las capacidades necesarias para actuar en distintos dominios de la vida.

En este sentido, es necesario considerar la actualización del plan y los programas de estudio para que las adecuaciones se incorporen de manera creativa en clase, además de continuar promoviendo y fortaleciendo la transversalidad de las competencias en las distintas asignaturas. La necesidad de responder a múltiples estilos de aprendizaje de los alumnos hace posible pensar en combinaciones y hasta en invertir el orden curricular tradicional, es decir, abordando primero temas más concretos, específicos o prácticos, posteriormente la explicación científica y si se requiere al concluir, la reflexión filosófica; lo cual permite sistemas flexibles, que resultarán más interesantes para los alumnos, redundando sin duda, en un ambiente de aprendizaje y situaciones educativas acordes al enfoque de Competencias. El trabajo colegiado es el elemento que coadyuvará en el propósito de la Reforma Integral de la Educación Media Superior al buscar innovadoras formas de promover el aprendizaje fundadas en el currículum sin caer en reducciones de los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere desarrollar en los alumnos.

La organización curricular es el factor convergente consustancial entre los lineamientos pedagógicos, la organización y la gestión escolar interna con miras al procesamiento y la distribución del conocimiento. El currículum justifica las relaciones externas e internas de la escuela, organiza contenidos, tiempos, espacios, recursos y formas de evaluar; delimita los contratos, los tiempos y las finalidades del trabajo de los docentes, ordena y distribuye la tarea pedagógica de todos ellos; no es una lista de contenidos o un insumo más del sistema, por lo que la organización curricular es la base de la gestión escolar y por ende de trabajo colegiado.

En el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU) se establecen seis grandes Objetivos y el trabajo colegiado se considera una herramienta para alcanzar cuatro de ellos:

Objetivo 1 *“Eleva la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo...”*<sup>3</sup>

Objetivo 4 *“Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, a través de actividades regulares en el aula, práctica docente y el ambiente institucional...”*<sup>4</sup>

Objetivo 5 *“Ofrecer servicios de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral.”*<sup>5</sup>

Objetivo 6 *“Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en toma de decisiones, correspondientes a los diferentes actores sociales y educativos...”*<sup>6</sup>

La integración de los grupos de trabajo colegiado en los planteles coadyuvará a alcanzar el logro de los objetivos referidos para su correcto funcionamiento y atención a la política pública establecida en materia educativa.

## 2. INTEGRACIÓN DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO

La propuesta sugerida en el presente documento diseñado por la Dirección General del Bachillerato, a través de la Dirección de Coordinación Académica, requiere de la participación de docentes con conocimientos en planeación académica, así como de su propio campo disciplinario y de la naturaleza de las características y necesidades de los jóvenes que se incorporan al bachillerato general. En este contexto el trabajo colegiado se organiza por campos disciplinarios, materias, capacitaciones para el trabajo, actividades paraescolares y/o grupos correspondientes a los componentes formativos: básico, propedéutico y de formación para el trabajo. Esto requiere que los directivos de los planteles promuevan la práctica de la creatividad de los docentes y encaucen los conocimientos en el trabajo colegiado, considerando las siguientes líneas de acción:

- Cada grupo de trabajo colegiado se constituye con el conjunto total de profesores que imparten la o las asignaturas que integran las materias disciplinarias o las capacitaciones para el trabajo, según sea el caso por: academia, disciplina, actividad o componente referido.
- Para su operación los integrantes del grupo de trabajo colegiado nombran un jefe de academia y un secretario. El primero asumirá la coordinación general del grupo de trabajo y el segundo será responsable del seguimiento y la organización operativa.
- Los nombramientos de jefe de academia y secretario deben ser rotativos, siempre por consenso del grupo de trabajo y deben ser del conocimiento del responsable del área académica del plantel.
- Los jefes de academia deben ser profesores de asignatura por área de conocimiento, con características de liderazgo capaces de impulsar y dirigir el trabajo colegiado que permita dar organización y armonía a las indispensables tareas que requiere la puesta en marcha del enfoque educativo para el desarrollo de las competencias genéricas, disciplinares y extendidas.
- Los grupos de trabajo colegiado sesionarán periódicamente de acuerdo a las necesidades propias de cada plantel, por lo que es indispensable establecer reuniones previas al inicio del cada semestre, con el propósito de planear el trabajo a desarrollar y evaluar los logros del semestre anterior.
- El jefe de academia propone la distribución de funciones como las del secretario que son indispensables para el funcionamiento del grupo de trabajo, las cuales se pueden realizar de manera individual y/o grupal, considerando el consenso por parte de los miembros del grupo correspondiente.

Al desarrollar estas líneas de acción, la finalidad del trabajo colegiado es el establecimiento y la organización de actividades que fortalecen la vida académica con la integración de grupos heterogéneos de docentes que compartan y reconstruyan en forma personal, un conjunto validado y legitimado socialmente de conocimientos, habilidades, actitudes y valores; todo ello fundado en los componentes claves de la colegiabilidad<sup>7</sup> tales como consulta, comunicación, continuidad, coordinación y coherencia, con el fin de evitar la fragmentación laboral del trabajo docente.

## 2.1 MODALIDADES DE INTEGRACIÓN DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO

Los temas o propósito de interés común de los directivos y profesores, así como el intercambio de experiencias educativas valiosas, son la base del trabajo colegiado, por lo que se sugiere que la integración de grupos de docentes se lleve a cabo mediante las alternativas que a continuación se describen:

a) Por el grupo que atienden. Al reunirse los profesores que imparten distintas asignaturas en un mismo grupo se pueden analizar:

- Las características del grupo con relación a las formas de trabajo en los distintos cursos.
- Los avances generales que los alumnos del grupo logran de acuerdo con los propósitos de cada curso.
- Las dificultades que pueden ser comunes en los alumnos del grupo al trabajar con los programas de las distintas asignaturas.
- Los casos de alumnos que requieren atención específica y las medidas necesarias para apoyarlos. (Tutorías).

b) Por el semestre o área de formación que atienden. Los acuerdos que se toman en esta modalidad involucran y benefician a un mayor número de maestros y de alumnos. Debido a que en esta modalidad se agrupan diversas asignaturas, el volumen de intercambio de experiencias profesionales es mayor; así como las aportaciones e innovaciones que se van realizando durante el proceso educativo, el intercambio de información sobre la personalidad de cada alumno y las comunes, las formas de atender emociones y sentimientos, son de gran importancia para desarrollar los asuntos relacionados con:

- El conocimiento de los contenidos disciplinarios y formativos de los planes y programas de estudio.
- El conjunto de materiales de apoyo para el estudio sugeridos en el plan y programas correspondientes y estrategias para su análisis.
- Los temas comunes que permiten la articulación o el aprovechamiento de las conclusiones en los distintos cursos.
- La planeación académica del semestre, definición y aplicación de estrategias de enseñanza exitosas, criterios e instrumentos para evaluar.
- La formación de redes de contenidos programáticos de las diversas áreas o disciplinas coincidentes.
- El análisis y reflexión crítica de los resultados de las acciones llevadas a cabo.
- El seguimiento y evaluación de proyectos educativos y de las formas de organización institucional.
- Las experiencias, ambientes de aprendizaje y actividades generales de apoyo a la formación de los alumnos.

c) Por academia, asignatura o por asignaturas afines. A diferencia de las modalidades anteriores, estas reuniones representan una oportunidad para analizar y discutir tópicos relacionados con un campo disciplinario y contribuyen a la superación profesional de los docentes. Los profesores pueden abordar temas como los siguientes:

- Nociones básicas que están presentes en el plan y programas de estudio, por ejemplo: enfoque psicopedagógico, ejes problemáticos interdisciplinarios, tópicos de actualidad, pertinencia, relevancia, secuencia e integración de las unidades y su relación con las competencias (genéricas, disciplinares, profesionales).
- Modelos de enseñanza y de aprendizaje que de acuerdo con el enfoque de la asignatura, contribuyen a la comprensión y manejo de los contenidos fundamentales por parte de los alumnos.
- Dificultades que enfrentan los alumnos por las características de la asignatura para analizar temas específicos del curso (contextualización de contenidos, complejidad de competencias a desarrollar, disponibilidad de recursos didácticos para instrumentar las estrategias de aprendizaje y de evaluación).
- Exploración e intercambio de fuentes de información y recursos que apoyan el desarrollo de los cursos.



La planeación y concertación de los objetivos, estrategias y proyectos específicos de cada academia obedecerán en gran medida, a las características propias de su organización, así como a la naturaleza de la disciplina a la cual se aboca, por lo que cada una desarrollará proyectos particulares que le permitan cumplir con su razón de ser; no obstante éstos se referirán a las prioridades que se han identificado dentro de la institución.

Cada academia podrá definir uno o varios planes de trabajo en función de los distintos ámbitos de competencia, así como de sus posibilidades de incidencia en éstos al especificar los proyectos en cuanto a sus estrategias particulares; éstos deberán responder a un programa de actividades y podrán integrarse con elementos como los siguientes: justificación en términos de su contribución al mejoramiento académico, objetivos, metas, estrategias específicas, participantes o responsables, tiempos programados para su desarrollo, entre otros.

### 3. FUNCIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO COLEGIADO

En el marco de la RIEMS se han establecido ocho competencias que expresan el Perfil del Docente de la Educación Media Superior; todas ellas consideran al docente como un profesional que desarrolla su práctica mediante la reflexión crítica. En este sentido el trabajo colegiado considerado como un proceso de mejora continua para el desempeño docente, favorece el desarrollo de las competencias establecidas para docentes como para los estudiantes.

Corresponde a los grupos de trabajo colegiado en un plantel del bachillerato general, planear, realizar y evaluar las actividades de los profesores en los distintos campos, disciplinarios, así como desarrollar las siguientes funciones:

- Conocer, analizar y difundir los fundamentos y criterios normativos del currículum del bachillerato general.
- Elaborar el plan de clase previo al inicio de cada semestre. (Planeación académica)
- Diagnosticar la situación específica de los grupos que atienden.
- Integrar el plan semestral y presentar el informe de trabajo colegiado al Director del plantel a través del responsable del área académica.
- Revisar y analizar los programas de estudio de la asignatura que imparten, adecuando el currículum a la realidad específica de cada plantel. (Cuarto nivel de concreción).<sup>9</sup>

- Identificar avances y dificultades en el logro de los propósitos de los programas de estudio y tomar decisiones basadas en la información real de lo que sucede en la escuela y en el aula, para adecuar las formas de trabajo a las condiciones particulares en las que se desarrolla el proceso de enseñanza.
- Definir la dosificación mediante la elaboración de un plan de clase para el desarrollo de los contenidos de los cursos correspondientes.
- Analizar y proponer estrategias didácticas que permitan el desarrollo de las competencias genéricas y disciplinares establecidas para el perfil del egresado del Nivel Medio Superior.
- Diseñar y elaborar los materiales didácticos que apoyarán el desarrollo de los contenidos en una asignatura.
- Revisar y seleccionar materiales bibliográficos que favorezcan el desarrollo de cada curso.
- Sugerir a las instancias correspondientes del plantel (Director y Responsable del área Académica) los requerimientos indispensables para el buen funcionamiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, en lo referente a instalaciones, equipo, recursos y apoyos bibliográficos, así como en materiales y apoyos técnicos.
- Determinar los resultados de aprendizaje y desempeños que se desean alcanzar al finalizar el curso, orientados por los objetivos institucionales, el perfil del estudiante, los propósitos del campo disciplinar y los de la asignatura.
- Determinar los momentos, medios e instrumentos para aplicar los diferentes tipos de evaluación (diagnóstica, formativa, auténtica y sumativa).
- Analizar los avances programáticos para detectar desviaciones en el proceso educativo y formativo y corregirlas.
- Enfocar las conversaciones y observaciones frecuentes entre los profesores sobre la docencia, más que sobre los aspectos personales o sociales.
- Proponer acciones para coadyuvar a mejorar el aprovechamiento académico y la eficiencia terminal.
- Participar en acciones en materia de superación y actualización docentes.
- Definir y diseñar acciones, experiencias y ambientes de aprendizaje, así como situaciones educativas apropiadas al enfoque de competencias (que fortalezcan: el trabajo en equipo, la elaboración de proyectos interdisciplinarios y la formación integral del estudiante).
- Divulgar los resultados y productos del trabajo desarrollado entre la comunidad educativa (a través de boletines, reuniones, paródicos murales y otro tipo de medios de comunicación).
- Intercambiar experiencias, problemáticas y propuestas que abarquen materiales sobre innovaciones didácticas y disciplinarias; tanto al interior de la institución, como con otras.

- Estimular y apoyar el trabajo colegiado, destacando el papel del profesor como recurso de aprendizaje.
- Generar estrategias que favorezcan una gestión eficaz del conocimiento, a través del intercambio colegiado entre directivos, docentes y personal técnico que permita la reflexión, la innovación y el cambio educativo.

Asimismo, es necesario que cada grupo de trabajo colegiado desarrolle las siguientes tareas:

1. Elaborar y presentar un plan o agenda de trabajo cada ciclo escolar o semestre.
2. Integrar actas de las reuniones y los acuerdos logrados firmados de común acuerdo por todos los participantes.
3. Informar periódicamente a la instancia inmediata superior, los resultados o avances del trabajo colegio, así como las acciones realizadas para prevenir o corregir desviaciones en el plan de clase o agenda de trabajo.
4. Mantener la asistencia puntual y participativa en las reuniones convocadas.
5. Generar un conjunto de normas, así como propiciar un ambiente de sentido de pertenencia a la institución compartido entre sus miembros.

Mediante las funciones y tareas referidas de los grupos colegiado se concluye que el trabajo colegiado es un elemento que permite promover el aprendizaje y la formación integral de los alumnos en cada disciplina, componente formativo o actividad paraescolar. Para cumplir con su propósito, el trabajo colegiado tenderá a buscar el desarrollo de las habilidades intelectuales de los alumnos, sus estilos de aprendizaje y el consenso sobre la conceptualización de los valores de los cuales se desarrollarán los saberes actitudinales que señalan los programas de estudio y el impulso para su formación integral, a través del desarrollo de las competencias del bachillerato general establecidas para el estudiante del nivel medio superior.

Por ende, la comunicación dentro de la estructura académica entre directivos y docentes debe ser bidireccional y efectiva, con el fin de evitar el trabajo aislado y acceder a una situación en la que los académicos constituyan colectivos para desarrollo sus tareas de la manera más productiva.

#### 4. ESTRATEGIA GENERAL Y LÍNEAS DE ACCIÓN PARA IMPULSAR EL TRABAJO COLEGIADO

Las academias o grupos de trabajo colegiado pueden estar estructurados dentro de la institución y no obstante permanecer inactivos, o bien limitar su papel como instancia de apoyo a la organización y administración de los servicios educativos y en otras ocasiones, pueden estar funcionando pero sin contar con un proyecto definido que oriente su trabajo. Con el propósito de evitar lo antes mencionado, la Dirección General del Bachillerato, a través de la Dirección de Coordinación Académica presenta una línea de innovación dirigida al personal y directivo de los planteles coordinados, en la cual puedan identificar áreas de oportunidad, reflexionar de manera crítica sobre éstas y proponer estrategias de solución, mediante el diseño y puesta en marcha de un proyecto de trabajo colegiado escolar.

La línea de innovación es promover la planificación colaborativa y el trabajo colegiado, involucrando a los docentes en la implementación de acciones de mejora en el proceso educativo, así como la toma de decisiones que permitan el logro de la calidad de los procesos y servicios que se ofrecen en el plantel.

Los proyectos académicos a desarrollar han de ser resultado del trabajo de cada colegiado toda vez que sólo los directamente involucrados, son los que conocen las necesidades y viven el contexto y la situación determinada de cada plantel. Con base a ellos y los Programas de Mejora Continua, cada grupo podrá definir las líneas de trabajo que se ajusten a su situación particular; considerando al plantel en su conjunto como unidad de análisis y que surjan de los grupos de trabajo colegiado que congreguen a todos los involucrados, tendrán mayor probabilidad de éxito.

En este sentido el trabajo colegiado aporta a los docentes la oportunidad de ser partícipes de las acciones mejora para los planteles, ya que expresan sus puntos de vista a través de proyectos académicos y se involucran activa y colaborativamente en el proceso educativo. Al mismo tiempo, el trabajo colegiado facilita una organización que corresponsabiliza a las academias de los resultados que obtiene la escuela.

La estrategia sugerida es que los planteles coordinados por el bachillerato general establezcan y mantengan expectativas y normas compartidas para el trabajo colegiado, teniendo como meta fundamental la mejora continua de sus prácticas. No es posible establecer propuestas de trabajo colegiado únicas e inflexibles, dada la naturaleza de cada uno de los planteles coordinados, sin embargo, es posible establecer un enfoque general del trabajo colegiado como un proceso a desarrollar en cinco etapas:

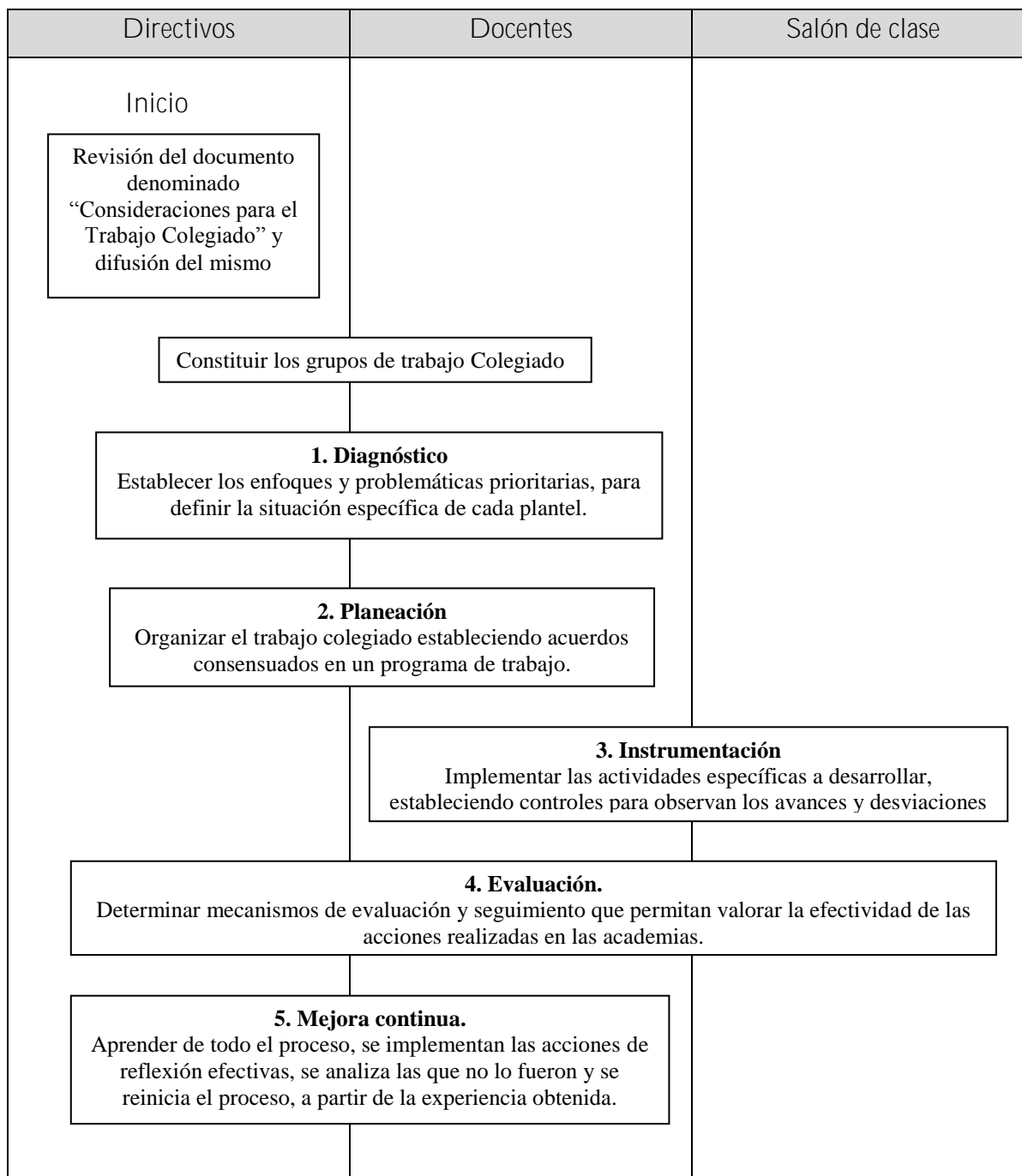
- Diagnóstico.
- Planificación.
- Acción.
- Evaluación.
- Mejora Continua.

Estas etapas estimulan la iniciativa individual y reconocen la experiencia y el conocimiento de los otros, creando un contexto social caracterizado por la cohesión, la colaboración, el respeto, la actitud propositiva y la apertura.

En el diagrama de flujo presentado a continuación, se describen las actividades a realizar en planteles para conformar los grupos de trabajo colegiado.

- Los Directores de planteles y los encargados de las áreas académicas se designan como: Directivos.
- Los profesores de distintas asignaturas de los componentes de Formación Básica, Propedéutica y de Formación para el Trabajo, sí como los responsables de las Actividades Paraescolares en su conjunto están designados como: Docentes.

## 4.1 DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO



## 4.2 ACTIVIDADES

Es deber de la institución educativa realizar los esfuerzos necesarios a fin de garantizar la conformación y estructuración de los grupos académicos, así como su consolidación progresiva.

Las academias representan dentro de la organización educativa una alternativa para la planeación, la coordinación, el intercambio y la promoción en general del trabajo de cada disciplina. Su propósito fundamental lo constituye el desarrollo de estrategias que permitan impulsar y favorecer el proceso educativo subyacente a la respectiva disciplina enfatizando como eje de estas acciones la participación comprometida de los profesores que agrupa.

En ambos casos, es indispensable fortalecer la participación de los docentes, así como el establecimiento de metas y el apoyo de las autoridades para la consecución de éstas. La organización adecuada del trabajo colegiado es condición primordial para considerar viable un proyecto académico, en este sentido, resulta conveniente incluso especificar las funciones y la naturaleza del trabajo en un reglamento o manual de procedimientos que oriente su operación.

Una vez que el personal directivo ha tomado conciencia de la importancia del trabajo colegiado y se compromete promoviendo la creación de los grupos correspondientes, se establecen las bases para llevar a cabo el proceso mediante el desarrollo de las siguientes etapas:

4.2.1 Diagnóstico. La evaluación inicial o diagnóstica es la etapa en la que se identifican los problemas académicos más importantes en el plantel. Resulta fundamental identificar primero aquellos problemas que impiden o dificultan que tenga lugar el proceso educativo, como: la falta de cobertura, la inasistencia de los alumnos, la impuntualidad de los maestros, la deserción temprana, la falta de aprovechamiento del tiempo escolar, entre otros, en este sentido se sugiere seleccionar los problemas con base a situaciones concretas, que puedan ser visualizadas en situaciones mejoradas a partir de la intervención directa de las personas que conforman el grupo de trabajo. De la misma forma es importante, en la medida de lo posible, llevar a cabo una evaluación inicial general del plantel que incluya una encuesta o consulta de opinión entre la comunidad educativa, considerando útil conocer su percepción acerca de los principales problemas de la escuela. La referencia para la identificación de estos problemas, debe estar centrada en todos los factores que incidan de manera directa en el nivel de aprendizaje y rendimiento de los alumnos (docentes, gestión escolar, capacidad instalada y equipamiento), por lo que deberán considerarse como un área de oportunidad para mejorar.

Los problemas a identificar son aquellos que tienen que ver con la vinculación de los procesos escolares, académicos y sociales que se relacionan con el proceso de aprendizaje de los alumnos, de acuerdo al modelo educativo basado en el desarrollo de competencias. Mientras estos problemas no se identifiquen y se generen acciones de mejora, no habrá búsqueda de la calidad.

Sin duda, algunos de los elementos del diagnóstico y han sido identificados a través del trabajo cotidiano; no obstante, siempre es conveniente establecer una estrategia formal que permita la detección de necesidades en el contexto académico y que eventualmente, pueda ser insertado en un proceso más amplio de autoevaluación institucional.

El resultado tanto de la detección de necesidades, como de la identificación de alternativas, podrá traducirse en el establecimiento de las prioridades a resolver. Cabe señalar que en ambos aspectos la participación de los diferentes sectores de la comunidad escolar (directivos, profesores, alumnos y padres de familia) puede traducirse en importantes contribuciones.

4.2.2 Planeación. A través de la planeación en el proceso educativo se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas de acción, conforme a los objetivos, metas y políticas institucionales. Asimismo, la planeación permite establecer un marco de referencia para concretar acciones específicas a realizar en un tiempo y en un espacio determinado.

Básicamente, la planeación académica se caracteriza por determinar de antemano las metas y objetivos que se persiguen en el proceso educativo, especificando los requisitos de carácter operativo que se requieran. Una vez que se han establecido los enfoques y problemáticas prioritarias, es indispensable organizar el trabajo colegiado estableciendo acuerdos en un programa de trabajo que puede ser anual o semestral en el que se definan acciones concretas, responsables directos e indirectos, así como los productos o logros a obtener una vez que se cuente con la autorización de los directivos, y con los recursos necesarios. Es importante destacar la necesidad de establecer un compromiso por parte de todos los miembros de una academia o grupo de trabajo, para dar cumplimiento a las acciones programadas además de que se reporten cotidianamente los avances y resultados y se realimente el proceso.

En esta etapa es conveniente verificar la congruencia y pertinencia entre las metas que desea alcanzar la institución y las posibilidades con que cuenta la misma. A partir de estos aspectos podrán establecerse metas reales para el trabajo y en consecuencia, definir las actividades académicas que constituirán las prioridades que se consideran viables para abordarse.



En la definición de ámbitos o áreas de trabajo inciden diversos factores, tales como la relevancia de algunos elementos sustantivos del proceso educativo (como por ejemplo: plan de estudios, metodología de la enseñanza, evaluación, los intereses particulares de cada academia, así como las líneas de trabajo que han llegado a ser tradicionales en la institución). Estos factores deben justificar su importancia en el trabajo colegiado, a partir de sus contribuciones al proceso educativo.

En cuanto a los niveles de acción, es conveniente distribuir las responsabilidades del proyecto de trabajo para cada uno de los involucrados, de acuerdo a la organización que hayan establecido durante la integración de las academias y determinar las relaciones necesarias para realimentar y enriquecer de manera interdisciplinaria el trabajo en su totalidad.

El profesor simplificará el trabajo con la planeación académica, puesto que ésta constituye en sí misma una guía que permite definir cuáles son los propósitos de una acción educativa, cómo realizarla y cómo evaluarla; lo cual, constituye la esencia del trabajo colegiado. El reto consiste en establecer un equilibrio razonable entre el control emanado desde la dirección del plantel las iniciativas de los profesores.

4.2.3 Instrumentación. La planeación del trabajo colegiado debe desarrollarse con el diseño de un proyecto educativo, el cual está conformado por acciones específicas a realizarse en el aula, así como por actividades académicas donde los ámbitos, niveles de participación, metas y responsabilidades de cada uno de los actores están previstos. En este sentido, las actividades relativas al trabajo colegiado constituyen un elemento sustantivo en la resolución de problemas y el logro de los objetivos académicos.

Es de suma importancia definir claramente las *acciones* a seguir para realizar las actividades planeadas y alcanzar los propósitos previstos de cada una de ellas, siempre teniendo en cuenta el objetivo principal que es lograr resolver los problemas o áreas de oportunidad detectadas en la fase diagnóstica. Las acciones específicas han de desarrollarse oportunamente, dado que en el proceso educativo intervienen innumerables variables. Durante la implementación de los proyectos académicos se presentarán espontáneamente desviaciones de muy distinta índole, ello hará necesario que durante su desarrollo se establezcan controles para observar los avances alcanzados, así como detectar las áreas de oportunidad que se presenten. Es concordancia con lo anterior, es indispensable que las sesiones de trabajo colegiado se centren en esta etapa específica del seguimiento de la instrumentación de los proyectos académicos, definiendo nuevas acciones para corregir cualquier imprevisto que se presente.

4.2.4 Evaluación. En la cuarta etapa se busca valorar la efectividad de las acciones realizadas relacionadas con el proyecto escolar establecido durante la planeación. El proyecto escolar tal y como se concibe en el presente documento, planea *el cambio* del quehacer del personal de la escuela; implica un compromiso de hacerlas cosas algunas de ellas de manera diferente. Mejorar solo es posibles a través del monitoreo continuo que permite sistemáticamente revisar que los compromisos se están cumpliendo.

Toda vez que el proyecto escolar se concibe como una hipótesis: si hago A, lograré B. El monitoreo consiste en asegurarnos que en efecto hicimos A, así de igual forma con la evaluación de los resultados se trata de ver si logramos B. Se insiste en que el proyecto escolar debe poder definir objetivos en términos medibles y observables.

La evaluación entonces consiste en medir u observar dichos resultados, lo que debe hacerse a lo largo del año. No obstante, la evaluación final se tendrá a fin de ciclo, a partir de ella se establece la Mejora Continua (se identifica si la hipótesis inicial fue acertada), pues de esta evaluación se rinden cuentas a la comunidad educativa y de ella se recaba también su percepción del avance, a fin de iniciar un nuevo ciclo de mejoramiento de la calidad en el proceso educativo.

Los planteles tienen que alcanzar resultados académicos evidentes y demostrables mediante el trabajo colegiado. Transformar la escuela para mejorarla implica, reducir el abandono y la reprobación de manera efectiva y lograr en los alumnos un “valor agregado de conocimiento”, partiendo de la evaluación de sus situación inicial. Esta sencilla afirmación, modifica de manera radical las actividades de cada plantel. Exige de los docentes una serie de actividades académicas orientadas al conocimiento de la situación inicial de sus alumnos; al establecimiento de posibilidades pedagógicas de atención diferenciada dentro de una misma escuela y de un mismo grupo; así como, el establecimiento de mecanismos y procedimientos que permitan conocer, evaluar y hacer públicos los resultados alcanzados por los alumnos.

4.2.5 Mejora continua. La etapa final que se integrará como parte estrategia general, es el diseño de los procedimientos y acciones que tendrán como propósito establecer un método de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado. Dicho método deberá llegar a ser continuo, con el fin de obtener información para realimentar y enriquecer futuras propuestas. Asimismo, a través de este proceso se facilita el seguimiento preciso de los avances y eventualmente se llegará a conocer el impacto de las acciones instrumentadas.

Las acciones de mejora continua permiten aprender de todo el proceso promoviendo una cultura que involucre a las personas de manera activa y comprometida en la búsqueda de oportunidades para mejorar el desempeño del proceso educativo. El seguimiento es la forma de lograr el aprendizaje de acciones de mejora para evaluar y realimentar cada una de las actividades y proyectos académicos desarrollados. Esto sólo es posible promoviendo el intercambio de experiencias y resultados durante las reuniones colegiadas, así como generando documentos que reporten las actividades realizadas.

Es necesario enfatizar en cuanto a que las acciones de mejora sean significativas en el quehacer académico de la institución, con la finalidad de preservar las acciones que han demostrado ser efectivas, analizar las que no lo fueron, así como evaluar su posible replanteamiento en nuevos términos para próximos proyectos o transformarlas en nuevas propuestas. Una vez que se han analizado los resultados de los proyectos académicos producto del trabajo colegiado, se reinicia el proceso desde la experiencia obtenida. A partir de entonces, el seguimiento y la evaluación se establecen como un suceso natural, que aporta conocimiento para mejorar cada actividad.

Una primer implicación que se deduce de los puntos propuestos consiste en que el cambio educativo es un proceso complejo, más complejo de lo que se había creído hasta no hace mucho tiempo, toda vez que la labor docente se entiende como una profesión que desarrollado su apoyada en su colectivo.

#### 4.3 LÍNEAS DE ACCIÓN

El trabajo colegiado existe cuando hay temas comunes a discutir y puntos sobre los que se toman acuerdos, entre éstos están: el análisis y adecuación del plan y los programas de estudio, los materiales educativos, las experiencias de trabajo con cada grupo, la valoración de los logros y las dificultades que se van manifestando en el proceso educativo; estos aspectos demandan un análisis colectivo que reporta información para identificar necesidades pedagógicas específicas que deben atenderse. El trabajo colegiado es una de las estrategias para definir las responsabilidades individuales y colectivas que implica la tarea de la educación en el aula con miras al mejoramiento permanente y al fortalecimiento profesional, tanto de docentes, directivos y alumnos.

Para que el trabajo colegiado cumpla con sus propósitos, es preciso establecer reglas y tener claridad en las tareas que se llevan a cabo en las reuniones; en este sentido a continuación se exponen diversos aspectos a considerar en la organización del trabajo colegiado:

- Definir los propósitos y establecer con anterioridad los temas de discusión.
- Asistir y participar en las reuniones contando con información previa sobre el tema o temas a tratar.
- Definir los procedimientos bajo los cuales participarán los asistentes (metodología de trabajo).
- Conducir la toma de decisiones, tomar acuerdos y asignar tareas individuales.
- Tener presente que la toma de decisiones en asuntos de carácter académico se hace con base en datos verificables, cuantificables y de forma consensuada, con ello los involucrados adquieren compromisos con relación a objetivos y metas concretas, lo cual es una condición fundamental para que los acuerdos se cumplan.
- Dar seguimiento a los acuerdos que se tomen.

Es importante precisar que en el trabajo colegiado deben participar todas las personas involucradas en los asuntos que se atienden; sus opiniones debe ser tomadas en cuenta independientemente de la posición que ocupen en la escuela, a fin de que las acciones o decisiones se definan mediante el intercambio de información, la exposición de puntos de vista, las propuestas planteadas y el análisis de las discrepancias.

El trabajo colegiado en el bachillerato general es propuesto como un espacio de encuentro para la formación permanente del profesorado, para lograr la disminución e incluso la eliminación de la fragmentación y desarticulación del proyecto de formación profesional que produce el trabajo aislado de los docentes. Este espacio deberá desencadenar y articular proceso de formación permanente para convertir al docente en un participante reflexivo que no sólo aborde y atienda en su quehacer docente los problemas bien estructurados que demandan una atención inmediata, sino también que haga de los problemas poco clarificados que afectan el desarrollo de los proyectos educativos, su objetivo de conocimiento y estudio, junto con otros compañeros y los mismos alumnos.

La diversidad de visiones, enfoques y planteamientos en el trabajo colegiado contribuye a que la comunidad docente haga suyo el proyecto propuesto y conforme al cual habrá de orientar sus acciones; para ello se sugieren las siguientes líneas de acción:

- Diseñar propósitos educativos para reducir el abandono, reprobación, repetición y escaso aprendizaje de los jóvenes, por lo que debe considerarse un modelo de organización que se adecúe a las necesidades de los estudiantes y ofrecer espacios de atención diferencial que los cubra.
- General un clima de ética escolar positivo y seguro.
- Concebir a los planteles como una comunidad ordenada que se expresa en altos niveles de cohesión y espíritu de cooperación entre los profesores, al mismo tiempo que como un medio de trabajo estimulante para profesores y alumnos.
- Manifestar un fuerte liderazgo participativo por parte del director del plantel, que preste gran atención a la calidad del ambiente de aprendizaje, para promover el desarrollo integral del estudiante.
- Establecer altas expectativas entre los profesores sobre las posibilidades de aprendizaje de todos los alumnos, concretadas en el perfil común del egresado de la EMS.
- Promover un ambiente psico-social ordenado, seguro y estimulante tanto del aprendizaje como de la enseñanza, que permita alcanzar el perfil de egreso en los estudiantes.
- Instrumentar proceso de evaluación auténtica, a partir de evidencias de aprendizaje recolectadas durante el desarrollo del curso.
- Establecer mecanismos para el uso eficiente del tiempo en el aula, mediante la destreza adquirida por el profesor en el manejo de métodos, técnicas e instrumentos didácticos para orientar resultados de aprendizaje previstos en la planeación didáctica.
- Optimizar el uso del tiempo para la enseñanza y el aprendizaje.
- Hacer énfasis en el dominio de habilidades básicas de aprendizaje tales como: atención, percepción, memoria, lenguaje, creatividad, habilidad verbal y habilidad numérica entre otras.
- Fomentar el compromiso, autoestima y espíritu de colaboración de los docentes en un sistema de valores compartidos dentro de la institución.
- Evitar la deserción.

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

Es necesario crear una nueva cultura docente y educativa basada en el conocimiento y la comprensión a fondo de las nuevas propuestas curriculares y de las políticas vigentes en materia de educación: la nueva cultura no sólo se circunscribe a los docentes, puesto que los directivos tienen la importante tarea de reconocer la diversidad de los grupos de trabajo colegiado como una herramienta irrenunciable ya que es la fuente que los enriquece y en ella se debe fundar la mejora del servicio educativo del plante. Es ámbito de responsabilidad de los Directores, el desarrollo institucional haciendo cumplir, supervisando, respetando y apoyando los acuerdos, producto del trabajo colegiado, toda vez que el gran reto del personal directivo es: transformar las normas de control y gestión en normas que faciliten y mejoren el proceso educativo.

En el bachillerato general se exige una nueva gestión fundamentada en la cooperatividad del trabajo pedagógico, cuya unidad debe lograrse mediante la adecuada complementación del trabajo de diversos actores, en particular de los docentes, aunque no sólo de ellos.

Como se ha argumentado antes el trabajo colegiado, se concibe como un medio esencial para conformar un equipo capaz de dialogar y concertar, de compartir conocimientos, experiencias, objetivos y problemas en torno a asuntos y metas de interés común que tienen como base la participación comprometida y democrática, en un ambiente de respeto a la diversidad, para generar propuestas y solucionar problemas de carácter pedagógico que afectan el conjunto de la institución. A través de la información que se obtiene en el trabajo colegiado, docentes y directivos lograrán una mejor comprensión del proceso de formación de los alumnos y profesores, así como mayor claridad sobre los propósitos de su tarea educativa.

El clima de trabajo en la escuela mejora cuando los profesores acuerdan formas y estrategias colaborativas y congruentes, cuando las orientaciones que se ofrece a los alumnos les permiten identificar relaciones claras entre las tareas que desempeñan en el aula y en la escuela y cuando sienten la confianza de acercarse a sus maestros para solicitar apoyo y asesoría. Al trabajar en forma colegiada los maestros toman conciencia de las necesidades de formación propias de los alumnos que pueden atenderse a través de estrategias y acciones específicas que se emprenden de manera coordinada. Para ello conviene tener presente que el trabajo en aula es la base de la cual parten un gran número de interrogantes que conducen a la reflexión, a la búsqueda de explicaciones con los apoyos teóricos y al diseño de propuesta de acción, sin embargo no basta la sola presencia de los docentes o directivos en las reuniones; su participación debe tener sustento en experiencias e información precisa, que conduzca a la reconstrucción de sus prácticas.

Sirva este documento para promover, orientar y reorientar el trabajo colegiado de los planteles coordinados por la Dirección General del Bachillerato y como mecanismo para alcanzar la calidad educativa en el contexto actual de la Educación Media Superior del país.

## GLOSARIO

**Acción Tutorial:** Actividad que ayuda y orienta a los profesores-tutores, a los alumnos en un centro educativo, organizados en una red o equipo de tutorías. Se concreta en una planificación general de actividades, una formulación de objetivos y en una programación concreta y realista. (ANUIES 1999)

**Acciones de Actualización Docente:** Esfuerzos sistematizados e institucionalizados encaminados a propiciar la reflexión de los profesores sobre su práctica educativa y dirigidos a alcanzar la superación académica y profesionalización docente.

**Actitud:** Interés que se demuestra para hacer algo, concluye dos procesos, la motivación y los valores que se le asignan a la tarea. Término ampliamente usado en la filosofía, en la sociología y en la psicología contemporánea para indicar la orientación selectiva y activa del hombre en general, en relación con una situación o un problema cualquiera. Son valores asignados a un desempeño.

**Actualización:** Acción destinada a poner al día los conocimientos, las destrezas y el desarrollo de competencias de las personas como consecuencia de los cambios teórico-metodológicos y tecnológicos surgidos en la ocupación que desempeñan.

**Ambientes de aprendizaje:** Circunstancias del proceso educativo en las que se desarrolla el aprendizaje.

**Aprender:** Proceso permanente de percepción, asimilación y transformación que le permite a la persona modificar de manera estable sus estructuras mentales para perfeccionar la capacidad de realizar operaciones cognitivas, psicomotrices y actitudinales.

**Asesor:** Especialista cuya función es fundamentalmente técnica, que asiste sobre la materia que domina. Colabora con directivos y profesores en la planificación y desarrollo de la enseñanza.

Asignatura: Unidad básica de un plan de estudios, consistente en un conjunto de temas de una disciplina o de un área de especialización. Suele corresponderse un valor determinado en créditos.

Capacidades: Aptitud, talento o disposición para realizar una actividad, función o acción].

Competencia: Conjunto de comportamiento socio-afectivos, habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras, que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea. Son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad. Una competencia es la integración de habilidades, conocimientos y actitudes en un contexto específico. *Las competencias son capacidades que la persona desarrolla en forma gradual y a los largo de todo el proceso educativo son evaluadas en diferentes etapas.*

Competencias Clave: Son las que debe tener todo ciudadano para desempeñarse en su país con éxito, son definidas por cada país.

Competencias disciplinares básicas: son nociones que expresan conocimientos, habilidades y actitudes que se consideran los mínimos necesarios de cada campo disciplinar para que los estudiantes se desarrollen de manera eficaz en diferentes contextos y situaciones a lo largo de la vida. Se desarrollan a partir de distintos contenidos, enfoques educativos, estructuras curriculares y estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Competencias disciplinares extendidas: Son las que implican complejidades deseables para quienes opten por una determinada trayectoria académica. Tienen una función propedéutica y son pertinentes en la medida que preparan a los alumnos para la educación superior. Estas competencias son determinadas por las autoridades e instituciones públicas que ofrecen los servicios de educación media superior, conforme a los criterios generales establecidos por la Secretaría. Responde a objetivos particulares.

Competencias Docentes: Son las que formulan las cualidades individuales, de carácter ético, académico, profesional y social que debe reunir el docente de la educación media superior y consecuentemente definen su perfil.

Competencias específicas: Son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación.



Competencias genéricas: Son las que constituyen el perfil del egresado del sistema nacional del bachillerato. En esencia son las que todos los bachilleres deben tener en capacidad de desempeñar; les permiten comprender el mundo e influir en él; les capacitan para continuar aprendiendo de forma autónoma a lo largo de sus vidas, y para desarrollar relaciones armónicas con quienes les rodean.

Competencias profesionales: Son las que preparan a los jóvenes para desempeñarse en su vida laboral con mayores probabilidades de éxito. Estas competencias son determinadas por las autoridades e instituciones públicas que ofrecen servicios de educación media superior, de conformidad con los criterios generales establecidos y por la Secretaría de Educación Pública.

Competencias profesionales básicas: Se enfocan en la formación elemental para el trabajo.

Competencias profesionales extendidas: Se enfocan en el ejercicio profesional, dan especificidad al modelo educativo de los distintos subsistemas e instituciones, son las que captan un enfoque particular en la formación del estudiante.

Conocimiento: Información que el sujeto obtiene del objeto. Puede ser verbal, factico (de hechos), declarativo (que establece algo) o procedimental (que define un proceso y los pasos a seguir para hacer algo).

Contextos: Constituyen todo el campo disciplinar, social, cultural y ambiental que rodean, significan e influyen una determinada situación.

Corresponsabilidad: Responsabilidad compartida.

Creatividad: Capacidad humana de producir contenidos mentales de cualquier tipo. Es un término aún no bien definido, que designa una serie de rasgos de la personalidad intelectuales y no intelectuales (motivacionales, actitudinales y temperamentales) considerados como el fundamento de rendimientos productivos, originales, fecundos (en el sentido de procesos de reordenación, planificación, proyección, invención y descubrimiento).

Criterio: Principio o norma de discernimiento o decisión, juicio.

**Currículum:** Es el esfuerzo conjunto y planificado de toda la institución educativa que está destinado a conducir el aprendizaje de los alumnos hacia resultados de aprendizaje determinados. En él se establecen las metas, contenidos, metodología y mecanismos para comprobar el avance.

**Curso:** Conjunto de actividades técnico-prácticas que debe cumplir un estudiante o un docente, respecto a una disciplina o área en un tiempo determinado.

**Desempeño:** Es el proceso cognitivo en el que se realiza una tarea o producto específico a partir del conocimiento, habilidades, destrezas y actitud. Se observa en la realización de actividades o en el análisis y resolución de problemas.

**Deserción:** Indicador educativo que mide la cantidad de alumnos que abandonan sus estudios antes de concluir el nivel educativo en el que se encuentran.

**Destreza:** Es la automatización del uso del conocimiento, es decir, cuando se usa lo que se sabe de manera automática. Puede ser motriz o cognitiva.

**Diagnóstico Educativo:** Etapa inicial del proceso de planeación, que consiste en un análisis crítico de la educación y de su entorno social a partir de la recolección, clasificación e interpretación de los elementos que lo conforman, con el objetivo de identificar sus aciertos, problemas y necesidades.

**Docente:** Académico cuya función es el ejercicio de la docencia o conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Diversidad:** Diversidad, variedad. Abundancia de cosas distintas.

**Educación:** Conjunto de actividades destinadas a impartir conocimientos a fomentar los valores morales y el entendimiento de principios fundamentales aplicables a lo largo de la vida.

**Educación Integral:** Es la educación que abarca la totalidad que conforma al individuo. Es decir, abarca las posibilidades intelectuales o cognitivas, las capacidades psicológicas o afectivas y las habilidades físicas o motoras.

Efectividad: Cuantificación del logro de la meta. Que produce efecto. Ejecutar, realizar o llevar a cabo una acción.

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados.

Eficiencia: Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medio posibles. Poder y facultad para obtener un efecto deseado con el menor número de recursos posibles.

Elementos de competencia: Son desempeños ante actividades muy precisas mediante las cuales se pone en acción la unidad de competencia. (Verbo, objeto director y condición).

Equidad: Cualidad que consiste en atribuir a cada uno aquello a lo que tiene derecho.

Estrategia didáctica: Forma de operar en situaciones pedagógica referidas a procedimientos, técnicas, metodologías y mecanismos de acción relacionados con las orientaciones que hay que proporcionarle a los participantes, en un proceso formativo para que ellos elaboren y adquieran un dominio de determinadas operaciones y técnicas de trabajo.

Estudiante: Es la persona que mantiene una relación de aprendizaje con un institución de educación a partir de su inscripción en la misma y con independencia del ritmo que sigan sus estudios; así el hecho de ser irregular no quita ese carácter, que sólo se pierde por egreso o por separación en los términos que fijan los reglamentos.

Evaluación de Curso: Apreciación cuantitativa y cualitativa sobre uno varios cursos para determinar si fueron cumplidos los objetivos establecidos, y si los conocimientos técnicos y prácticos son impartidos con el nivel exigido. Comprende la estimación de los éxitos y fracasos de cada curso a fin de determinar su eficacia.

Evaluación auténtica: Es la que se realiza al evaluar aprendizajes contextualizados, destacando la importancia de la aplicación de las habilidades en el contexto de una situación de la vida real.

Evaluación auténtica por competencias: Proceso mediante el cual se hace un balance objetivo, válido, confiable, completo, integral y significativo de los logros obtenidos por los y las estudiantes

en su aprendizaje. Tomando en cuenta como base el nivel de desempeño logrado y estableciendo los retos y obstáculos que se encuentran con miras a tomar decisiones y diseñar estrategias para que el estudiante mejore de manera continua.

Evidencias: Son las pruebas más importantes que debe presentar el estudiante para demostrar el dominio de la unidad de competencia y de cada uno de sus elementos.

Formación Docente: Proceso por medio del cual un profesionista que se va a dedicar a la docencia y que no posee conocimientos previos de dicha ocupación, participa en un conjunto de acciones organizadas de contenidos teóricos y prácticos con el fin de calificarlos para la práctica educativa.

Formación Integral: Es la que provee a los estudiantes de los conocimientos, las habilidades, actitudes y valores que coadyuvan a su consolidación como individuo en el aspecto psicológico, intelectual, productivo y social. Comprende todas las dimensiones que abarca la naturaleza humana, para desarrollar su potencial y dominio en las diferentes esferas que involucran su saber, su ser y su hacer.

Globalización: Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.

Habilidades académicas de los alumnos: Se refiere a la identificación del potencial que los estudiantes tienen para adquirir y manejar nuevos conocimientos y destrezas. Entre ellas la capacidad de razonamiento que requiere de observar, discernir, reconocer y establecer situaciones, imaginar soluciones, suponer condiciones de probar, explorar y comprobar. Generalmente, éstas son exploradas a través de exámenes de razonamientos verbal y numérico.

Habilidades de pensamiento: Verbos mentales, acciones que suceden en el cerebro para conocer y usar un objeto de conocimiento, son operaciones que permiten conocer algo a la vez que se producen nuevos conocimientos.

Idoneidad: Realizar las actividades o resolver problemas cumpliendo con indicadores o criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia y apropiación establecidos para el efecto.

Inequidad: Que no admite la equidad.

Infraestructura: Base física y conjunto de servicios considerados como esenciales sobre los que se asienta la economía de un país.

Inserción: Acción y efecto de incluir una cosa en otra.

Instrumentos: Son los medios externos que utilizamos para que una persona modifique su aprendizaje y con esto su comportamiento.

Marco Curricular Común (MCC): Es el acuerdo interinstitucional, en el que se establece el perfil de egreso, las competencias genéricas y competencias disciplinares de la educación media superior. En él se definen y regulan las distintas modalidades de la oferta de la Educación Media Superior. Tiene como base las competencias genéricas, disciplinares y profesionales, está orientado a dotar a la EMS de una identidad que responda a sus necesidades presentes y futuras.

Material Didáctico: Conjunto de elementos físicos que representan el contenido curricular de los programas de formación, lo hacen transferible, concretan la organización de los contenidos instruccionales, sirven de apoyo y medio de aplicación de las metodologías educativas.

Mecanismos de gestión: Son un componente indispensable de la Reforma Integral, ya que definen estándares y procesos comunes que hacen posible la universalidad del bachillerato y contribuyen al desarrollo de las competencias genéricas y disciplinares básicas.

Nivel de desempeño: Es el grado de dificultad que pone en juego una persona para resolver un problema, implica poner en uso los conocimientos con habilidades de pensamiento en contexto diferenciados.

Nivel de dominio: Es el grado de dificultad en que se usan los conocimientos con habilidades de pensamiento.

Optimizar: Lograr el mejor resultado posible en una actividad o proceso mediante el aprovechamiento al máximo de sus potencialidades.

Orientación Educativa: Proceso de apoyo al estudiante, en la toma de conciencia sobre sí mismo, sobre los demás y sobre la realidad que le rodea para que sea capaz de ordenar tanto su mundo interior de valores, que le permitan una relación consciente y de integración consigo mismo, con los demás y con el medio, además de una adecuada elección de opciones educativas.

Perfil de egreso: Es el ideal compartido los rasgos de una persona a formar en el nivel educativo al que pertenece. En el caso de bachillerato se formulan las cualidades personales, éticas, académicas y profesionales fuertemente deseables en el ciudadano joven. Son las características que debe tener un estudiante al finalizar un curso o ciclo tomando en cuenta que aprendió y desarrolló lo que se especificó previamente en el currículum o plan de estudios.

Perfil de ingreso: Características que tienen un estudiante antes de entrar a estudiar un determinado curso o ciclo.

Perfil del Docente: Son un conjunto de competencia que debe reunir el docente, se integran por conocimientos, habilidades y actitudes que el docente pone en juego para generar ambiente de aprendizaje con el fin de que los estudiantes desplieguen las competencias genéricas.

Pertinencia: Que tiene la calidad de oportuno o adecuado.

Personal docente: Son el conjunto de educadores, promotores y agentes del proceso educativo, que ejercen la docencia a través de la cátedra, la orientación y en general, toda la actividad propia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Plan de Estudios: Es la referencia sintética, esquematizada y estructurada de las asignaturas u otro tipo de unidades de aprendizaje, que incluye una propuesta de evaluación para mantener su pertinencia y vigencia.

Procesos: Son acciones que se llevan a cabo con un determinado fin, tienen un inicio y un final identificable. Implican la articulación de diferentes elementos y recursos para poder alcanzar el fin propuesto.

Programa de estudio: Es la descripción sintetizada de los contenidos de las asignaturas o unidades de aprendizaje ordenadas por secuencia o por áreas relacionadas con los recursos didácticos y bibliográficos indispensables, con los cuales se regulará el proceso educativo.

Programa de Formación: Conjunto de acciones destinadas a lograr el cumplimiento de los objetivos previstos para satisfacer necesidades existentes.

Secuencia Didáctica: Serie de actividades que al estar articuladas en un orden y secuencia lógica desarrollan una o varias competencias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso A. José María, “**Manual para elaborar el proyecto educativo de la institución escolar**”. Plaza y Valdés Editores, y Universidad la Salle, 2005. 298 p.
- Báez de la Fe, Bernardo F. “*El movimiento de escuelas eficaces: Implicaciones para la innovación educativa*”. OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653), Publicado en el número 294 (enero-abril 1991) de la “Revista de Educación” del Ministerio de Educación y Ciencia de España.
- Camacho Segura, Ricardo. “*¡Manos arriba! El proceso de enseñanza-aprendizaje*” ST Editorial, México, 2007.
- Colegio de Bachilleres, “*Manual de puestos de planteles*” México, 1981.
- DGB/DCA, “**Consideraciones para el Trabajo en Academias**” serie de Información Básica No. 4, 1998.
- DGB/DCA, “**Consideraciones para el Trabajo Colegiado en Academias**” serie de Información Básica No. 4, 2007
- DGB, “**Documento Base para Sustentar la Reforma Curricular del Bachillerato General**”. México.
- DGB, “*Filosofía de la calidad*”. Proceso de Coordinación Académica. Fecha de emisión 20 de octubre de 2008 nivel de revisión 07.
- DEGETI, “*Objetivos y acciones de las academias*”. Mecanograma, México, No. 6, 1990.
- De Ibarrola, María – Gallart, María Antonia (Coordinadoras) Aguerro, Inés – Bracho, Teresa – Braslavsky, Cecilia – Cariola, Leonor – Gómez, Víctor Manuel – Muñoz Izquierdo, Carlos – Weiss, Eduardo – Zibas, Dagmar. “**Democracia y productividad: Desafíos de una nueva educación media en América Latina**” Lecturas de Educación y Trabajo Número 2, publicado en Santiago, Buenos Aires y México D.F., en 1994 por UNESCO – Oficina Regional para América Latina y el Caribe y CIID-CENEP Red Latinoamericana de Educación y Trabajo.
- De Jesús Domínguez, Josefina. “*El Trabajo Colegiado como Propuesta para la Formación Permanente de los Docentes en la ENEP Acatlán*” Seminario de diagnóstico local. <http://www.congreso.unam.mx/ponsemloc/ponencias/1391.html>
- ILCE “*Propuesta para el Desarrollo del Trabajo Colegiado en las Escuelas Normales*” [http://normalista.ilce.edu.mx//normalista/nomat\\_academica/colegiado/colegiado.html](http://normalista.ilce.edu.mx//normalista/nomat_academica/colegiado/colegiado.html)
- Mesanza López, Jesús. “*Diccionario de las Ciencias de la Educación*”. (Coordinador). México, Santillana, 1995.



- Moreno Olivos, Tiburcio. *“Creación y Administración de un Grupo Interinstitucional de Investigación Educativa, Una Experiencia en la Universidad de Quinta Roo (México)”*, OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)
- Rincón Ramírez, Carlos. *“La Formación de Investigadores en Educación: Retos y Perspectivas para América Latina en el Siglo XXI”*. OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)
- Schmelkes, Sylvia. *“La Evaluación de los Centros Escolares”* Departamento de Investigaciones Educativas CINVESTAV – IPN, México. Presentación en el Taller sobre Evaluación de Docentes y de Centros Educativos, organizado por el Programa de medios e Instrumentos para la Evaluación de la Calidad de la Educación de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura y por la Secretaría de Educación Pública de México, en Cancún, Q.R., México, del 11 al 13 de junio de 1996.
- Secretaría de Educación Pública, **“Competencias: la clave de una gran educación”**. Díptico, México, 2008.
- Secretaría de Educación Pública, **“Marco Curricular Común, una elaboración colectiva”**. Noviembre 2007, 37 p.
- Secretaría de Educación Pública, *“Programa Sectorial de Educación 2007-2012”*. México, D.F., 22 de noviembre de 2007. Publicado en el Diario Oficial de la Federación, Jueves 17 de enero de 2008, tercera Sección, 47-82. <http://www.sep.gob.mx/work/appsite/programa/plan.zip>
- Subsecretaría de Educación Media Superior. **“Reforma Integral de la Educación Media Superior en México: La Creación de un Sistema Nacional de Bachillerato en un Marco de Diversidad”**, Enero, 2008



**DGB**

CARLOS SANTOS ANCIRA  
Director General del Bachillerato

Dirección de Coordinación Académica

José María Rico No. 221, Col. Del Valle, Del. Benito Juárez, C.P. 03100, México, D.F.