## SECRETARIA DE EDUCACIÓN PUBLICA UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL UNIDAD 094 CENTRO D.F.

## "LA ASESORIA TÉCNICO-PEDAGOGICA: RECURSO PARA TRANSFORMAR LAS PRACTICAS EDUCATIVAS DE LA DIRECTORA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR"

### TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR, PLAN 1985, PRESENTA:

## AMALIA GARCIA MEDRANO

ASESOR: PROFR. JUAN BELLO DOMINGUEZ

MXICO, D.F.

**MARZO 1998** 

Al Ser Supremo: Por la VIDA y las FORTALEZAS recibidas para concretar mis metas.

Con AMOR y RESPETO a mis Padres y Hermanos que con su apoyo y su maravillosa paciencia, hicieron posible la realización de este proyecto.

Con RESPETO al Profesor Juan Bello Domínguez por escuchar y orientar este proyecto y por ser un valioso apoyo en mi superación personal.

A mis compañeras de trabajo, por escuchar e impulsar con su apoyo, el logro de un sueño.

Con cariño a: Bety.

#### **INDI CE**

#### INTRODUCCION

#### **CAPITULO I**

PROYECCION TEORICA DE LA ESCUELA, LOS INTELECTUALES Y SU TRANSFORMACION COTIDIANA.

#### **CAPITULO II**

LA EDUCACION PREESCOLAR y EL PROYECTO EDUCA TIVO DEL EST ADO MEXICANO.

#### **CAPITULO III**

- LA IMPORTANCIA DE LA DIRECCION Y ASESORIA TECNICO PEDAGOGICA EN EDUCACION.
- a).- TEORIA y PRACTICA: FUNDAMENTO DEL QUEHACER TECNICO- PEDAGOGICO DE LA DIRECTORA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR.
- **b).-**LA ASESORIA TECNICO -PEDAGOGICA. RESISTENCIA Y SUBORDINACION DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR.
- c).-LA SUPERVISION Y ORIENT ACION TECNICO -PEDAGOGICA: RECURSO PARA TRANSFORMAR LA COTIDIANIDAD DE LA DIRECTORA DE EDUCACION PREESCOLAR.

#### **CAPITULO IV**

LA DIRECTORA DE EDUCACION PREESCOLAR ANTE LA VIDA COTIDIANA EN SU PLANTEL: UN ESTUDIO ETNOGRAFICO.

#### **CAPITULO V**

PROCESAMIENTO y ANALISIS DE LA INFORMACION.83

- a). METODOLOGIA
- **b**)PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.86
- c) ANALISIS DE LA INFORMACION.97

#### **CONCLUSIONES**

**BIBLIOGRAFIA** 

**ANEXO** 

#### **INTRODUCCION**

La función directiva tiene y ha tenido matices que van desde los planteamientos generales de la política educativa, sus fines y objetivos, hasta las muy diversas formaciones académicas con las que cuenta cada una de las personas que se encuentran con la responsabilidad de administrar un plantel escolar. Históricamente a la directora del plantel preescolar se le ha conferido la tarea de integrar armónicamente a todos los elementos que conforman su comunidad educativa, procurando que esto se dé en un ambiente de respeto y cordialidad.

Para tal efecto y conscientes del gran rezago que existe en la profesionalización de quienes realizan la función directiva, se pretende recuperar elementos teóricos -prácticos de las funciones generales y específicas que sobre la base de los manuales de la directora de educación preescolar se le designan, así como hacer énfasis en la imperiosa necesidad de recobrar decidida y conscientemente la importancia de llevar a efecto acciones precisas, relacionadas con el aspecto TECNICO - PEDAGOGICO y otorgar a este el interés personal y profesional, así como los tiempos que requiere, ya que es aquí donde cobran vida los planteamientos generales de la política educativa a través de la puesta en práctica de los planes y programas de estudio, los métodos y las técnicas, así como los procesos de evaluación, en suma nos estamos refiriendo ala operativización del proceso enseñanza - aprendizaje de los pequeños por y para los cuales se crea el nivel educativo preescolar, éste coloca al niño como el centro de atención de toda acción educativa.

Por lo que se considera de suma importancia que la directora, conozca cada una de sus funciones, sobre todo las que están directamente relacionadas con la materia técnico pedagógica, para que haciendo uso de la administración moderna, se llegue a la conciliación de intereses y el equipo de trabajo persiga objetivos en común y se lleven al plano de lo real, las acciones propuestas en pos de la calidad educativa. y ¿ Cómo llegar a ella? ¿Cuáles serían las actitudes más relevantes y que requieren de ponerse en práctica por parte de las directoras? .¿ Qué tipo de conocimientos necesita ? ¿ Qué resultados habría, si se contará con personal interesado en su autoformación? .¿ Cuál sería la posición de la directora ante un sistema que es inconstante en sus indicaciones?

Estos y otros cuestionamientos son los que a través de la investigación se irán abordando con el propósito de que las personas involucradas en las labores directivas lleven a efecto en primer término, una reflexión sobre él fundamento del quehacer directivo, propiciando que cuestione sus funciones, responsabilidades, ámbitos de decisión ya partir de está se propicie una permanente transformación de sus prácticas directivas. El presente trabajo de investigación pretende rescatar la figura de la directora de educación preescolar, está estructurado por aspectos, los cuáles permitieron dar coherencia a varios planteamientos teóricos -prácticos que lo fundamentan.

En primer término, se analiza la proyección teórica de la escuela, los intelectuales y su transformación cotidiana, a partir de estudiar, la influencia que se da entre escuela y sociedad, cómo sé concibe la escuela sus fines y objetivos, los individuos que en ella participan, las actitudes naturales ante el trabajo, y cómo es utilizada para la conservación del patrimonio cultural, a través de la educación. Enseguida se abordan las generalidades del proyecto educativo del estado mexicano a partir de la historia, la tradición, e ideales del país, de acuerdo con la visión del futuro que se desea, atendiendo a las demandas de una sociedad sujeta a cambios cada vez más rápidos que requieren de mayores y mejores apoyos. Se contempla cómo parte esencial de nuestra investigación, hablar de DIRECCION y ASESORIA TECNICO-PEDAGOGICA, así mismo se pretende que las cuestiones administrativas ocupen un segundo plano y se rescate el aspecto técnico -pedagógico como eje de las acciones, ya que a través de él se concretan los objetivos educativos mediante el proceso de enseñanza - aprendizaje, en el que intervienen necesariamente la aplicación y desarrollo de planes y programas de estudio, apoyos didácticos y técnicas e instrumentos de evaluación.

Dar énfasis a estos recursos para promover una transformación de las prácticas directivas, es nuestro primordial objetivo. Después de esto abordamos la vida cotidiana de la directora de educación preescolar a partir de un estudio etnográfico, en él se mencionan.y analizan las actividades que lleva a cabo con él afán de brindar un servicio de calidad en su comunidad educativa. Finalmente. y para poner a prueba las hipótesis planteadas en el proyecto de investigación, fue estructurado un cuestionario que serviría de instrumento para reunir información.

En él se destacan 3 aspectos que inicia con las: Generalidades de la función directiva, el marco jurídico nacional en materia educativa y las relaciones que se establecen con los elementos del proceso de enseñanza -aprendizaje. Igualmente se presenta la metodología, el procesamiento de la información recabada y su respectivo análisis, del cuál se rescatan aspectos importantes que serán considerados en las conclusiones al finalizar del proceso de investigación. Cómo resultado del proceso de investigación son presentadas las conclusiones, cuya finalidad es la de brindar alternativas que posibiliten un desempeño eficaz del rol directivo a partir de considerar una visión globalizadora de su labor educativa, que lleve a rescatar posibilidades y dificultades para procurar a partir de éste análisis, una transformación permanente de las prácticas directivas.

## **CAPITULO I**

# PROYECCION TEORICA DE LA ESCUELA, LOS INTELECTUALES Y SU TRANSFORMACION COTDIANA

Para explicar el fenómeno social en el que se encuentra inmersa la institución educativa preescolar, iniciaré dando un concepto de sociedad: Se entiende por SOCIEDAD al: "Conjunto de individuos entre quienes existen relaciones organizadas, ya sea jurídicamente (Asociaciones declaradas, sindicatos, sociedades industriales, etc.) ya sea efectivamente a causa de tradiciones establecidas (La sociedad mundana ó intelectual de una pequeña ciudad)". (Diccionario pedagógico, 1981: 418).

La escuela como parte de esa sociedad cuenta con su propia organización y en ella intervienen factores de muy diversa índole que van a determinar la manera en que los individuos actúan sobre su medio, ya sea para transformarlo ó simplemente ocuparlo. Para sustentar el análisis del proceso histórico real de la formación de intelectuales se hace referencia a la concepción de A. Gramisci, el cuál señala que el problema es complejo y que las dos formas más importantes son:

- Todo grupo que nace crea a la vez orgánicamente una ó más capas de intelectuales que le dan homogeneidad y conciencia de sus propias funciones en el ámbito de lo social, económico y político.
- Cada grupo social esencial ha encontrado categorías de intelectuales "Preexistentes" ejemplo: eclesiásticos, médicos.

¿y como llegar a ser intelectuales? ¿ Que condiciones se requieren para ser un intelectual? ¿ Todos los hombres son intelectuales? . El intelectual requiere de una capacidad dirigente y técnica, no solo en la esfera concreta- de su actividad y su iniciativa, sino en las esferas más próximas a su labor será: Organizador de masas humanas, de la confianza de la sociedad todo esto para crear las condiciones más favorables para la expansión de la propia clase. ( Cfr .Gramsci~ A. 1977. Cap. I).

Para que un hombre tenga la función de intelectual en la sociedad éste se valdrá de las relaciones sociales generales. Ante esta afirmación GRAMSCI concluye que: Todos los hombres son intelectuales; pero no todos tienen en la sociedad la función de intelectual. (Gramsci, A. 1967: 26). En este sentido el papel que juega la escuela es de instrumento para formar a los intelectuales de las diversas categorías. Gramisci señala dos tipos de intelectuales: Los urbanos y rurales.

Los intelectuales de tipo urbano corresponden a un patrón de tipo uniformes éstos se confunden cada vez más con el verdadero Estado mayor de la industria, no tienen ninguna iniciativa autónoma en la elaboración de los planes de construcción aseguran la ejecución inmediata del plan y controlan la fase elemental del trabajo. (Cfr .Gramsci, A. 1977. Cap. I). ¿Dónde se forman los intelectuales? .Toda actividad práctica tiende a crear una escuela para los dirigentes y especialistas.

Sin embargo la crisis escolar actual que parte desde la diferenciación y particularización no cuenta con principios claros y precisos, ni un plan bien estudiado y conscientemente establecido llevando a una complicación de la crisis orgánica más general para lo cual se propone una escuela única inicial de cultura general, humanista, formativa, que equilibre el desarrollo de la capacidad de trabajo intelectual, pasando a través de repetidas experiencias de orientación profesional, a una de las escuelas especializadas ó de trabajo productivo. (Cfr. Gramsci, A. 1977. Cap. 11).

Es en el ámbito particular de las escuelas en donde la directora como intelectual urbano realiza su labor, pero y ¿qué son las escuelas? Patricia Leonardo menciona que, la escuela es de hecho: "Uno de los medios más efectivos para perpetuar el patrón social existente, ya que proporciona una aparente justificación de las desigualdades sociales, así como un reconocimiento de un don social que es asumido como natural". (Leonardo, P. 1986: 19).

Por tanto las oportunidades de acceso a la educación y sobre todo en la superior , dependen en gran medida de la selección directa ó indirecto es aquí cuándo el capital cultural y el ethos, entendido como la actitud que tiene el sujeto hacía el capital cultural y hacía las instituciones educativas; juegan un papel fundamental ya que esto marcará la exclusión de los alumnos de las clases menos privilegiadas. En este sentido ¿ Cuál sería la mejor elección de alternativas? , para los padres estas estarán determinadas por sus posibilidades reales. y en esta medida también gobiernan la actitud del niño hacia la escuela, por otro lado mientras las verdaderas oportunidades de éxito sigan siendo tan escasas, el deseo de continuar la educación no se materializará.

En general: Los hijos y sus familias hacen sus propias selecciones limitados por las obligaciones que los determinan, aunque a ellos les parezca que su elección se debe a su propio gusto ó a su orientación vocacional, de todas maneras ella indica los efectos de condiciones objetivas". (IBID, 26). habilidad que tiene la escuela en la perpetuación de las desigualdades sociales es muy amplia, a menos que dejara de tomar en cuenta en sus métodos y técnicas de enseñanza así como en sus juicios académicos, las desigualdades entre alumnos de diferentes clases sociales.

Y, ¿quienes contribuyen directamente a que esto se dé? . Los maestros son producto de un sistema cuya meta es transmitir una cultura aristocrática y es muy probable que adopten -estos valores con más intensidad en proporción al grado en que le deba a esa cultura su propio éxito académico y social". (IBID, 27). A partir de esta concepción los alumnos serán juzgados de acuerdo con la escala de valores de las clases educadas. Lo que el sistema educativo promueve y exige es una cultura aristocrática y ante todo una relación aristocrática con ella.

El lenguaje será el medio por el cuál el alumno crea una vía hacía el privilegio cultural, siendo éste la parte más importante de la herencia cultural, ya que proporciona un sistema de posiciones mentales transferibles que por sí mismas reflejan y dominan completamente la experiencia total. (Juegos de palabras). Por tanto la educación tradicional está dirigida objetivamente a aquellos que han obtenido de su medio social, el capital lingüístico que les exige pero que no les puede declarar abiertamente y al mismo tiempo sentirse obligado a darle todos los medios para hacerle frente.

Una sociedad sería extremadamente rígida si permitiera que las clases, sociales más privilegiadas monopolicen las instituciones educativas. Después de haber abordado de manera muy general el concepto de sociedad ya los intelectuales, volveremos la mirada hacía lo que sucede en las instituciones del Estado, en el caso específico de la escuela, ya que en ella se enseñan ciertos tipos de SABER - HACER, de manera que aseguren el sometimiento a la ideología dominante ó el dominio de su práctica. Se destaca esto ya que es en la escuela que se aprenden las reglas, los usos habituales y correctos que se deben observar según el cargo que se le ha designado a ocupar todo agente de la división del trabajo, en sus diferentes empleos y puestos. Esta fuerza del trabajo requiere de ser calificada según las exigencias de la de la división técnica social del trabajo.

¿ Y cómo se asegura la reproducción de la fuerza de trabajo? Dándole el medio natural para reproducirse mediante el salario que es capital mano de obra. Las relaciones de producción se llevan a efecto mediante el aprendizaje de saberes prácticos a través de inculcar masivamente la ideología dominante. La escuela es un aparato ideológico del Estado dominante, aunque rara vez se le escuche, es silenciosa en grado sumo. Se llama aparato ideológico del Estado a: "Cierto .número de realidades que se presentan al observador bajo la forma de instituciones precisas y especializadas". (Ibarrola, M, 1985: 37).

Los aparatos ideológicos del Estado contienen dos cuerpos: Los represivos y los ideológicos, sean de uno ó de otro tipo estos funcionan a la vez con violencia e ideología. Estos aparatos ideológicos del Estado pueden no solo ser la piedra de toque, sino también el lugar de la lucha de clases, estos concurren al mismo resultado. que es: La reproducción de las relaciones de producción de las relaciones capitalistas de explotación.

Ninguna clase puede detentar permanente el poder del Estado sin ejercer al mismo tiempo su hegemonía sobre y en los aparatos ideológicos del Estado. La pareja escuela- familia, ha reemplazado a la pareja iglesia -familia, por tanto la crisis del sistema escolar y familiar adquiere carácter político desde los planteamientos como aparato ideológico dominante que desempeña un papel decisivo en la reproducción de las relaciones de producción.

Para comprender la naturaleza de la escuela se requiere reconocer la interacción dialéctica entre el interés social, el poder político, el interés económico y el conocimiento y las prácticas escolares. Para poder comprender el análisis del proceso de la escolarización, GIROUX hace referencia a éste, a partir de 3 ideas:

- 1.-Las escuelas no pueden ser analizadas como instituciones separadas del contexto socioeconómico en el que están situadas.
- 2.- Las escuelas son sitios políticos involucrados en la construcción y control de discurso, significados y subjetividades.
- 3.- Los valores del sentido común y las creencias que guían y estructuran las prácticas en el salón de clases no son universales a priori, sino son construcciones sociales basadas en supuestos normativos y políticos específicos. (Giroux, H. 1992: 46). Se destacan estas tres ideas, debido a que el impacto que pudieran tener al interior del aula, resultará ser el marco conceptual que oriente las prácticas educativas. Al estudiar estas ideas, el autor plantea un concepto de currículum oculto desde un análisis profundo como: "Aquellas normas, creencias y valores no declarados, implantados y transmitidos a los alumnos por medio de reglas subyacentes que estructuran las rutinas y las relaciones sociales en la escuela y en la vida de las aulas". (IBID, 46). ¿Y cómo funciona el curriculurm oculto como agencia de control social para ofrecer formas diferenciales de enseñanza a diferentes clases de estudiantes? Para tal efecto menciona 3 categorías de acercamientos básicos del currículum oculto, estos son: TRADICIONAL, LIBERAL y RADICAL (Cfr. Giroux, H. 1992. Cap. II). El enfoque tradicional, tiene como supuesto clave que la educación desempeña un papel fundamental para la conservación de la sociedad existente. Acepta acriticamernte la relación existente entre las escuelas y la sociedad más amplia. Aquí el currículum oculto es explorado, primeramente por medio del proceso de socialización que estructuran las relaciones sociales en el salón de clases.(Normas y creencias morales).

La transmisión y reproducción de los valores y creencias dominantes son reconocidas y aceptadas como una función positiva del proceso de escolarización. En su análisis Giroux cita a Parsonas Dreeben. los cuáles: "Ven a las escuelas desde, una perspectiva funcionalista, poniendo énfasis en la foffi1a en que los estudiantes aprenden los valores requeridos para funcionar en este tipo de sociedad. Para ambos teóricos las escuelas son lugares donde los estudiantes aprenden normas sociales de valor y habilidades que no podrían aprender dentro de los confines de la familia". (IBID, 47).

Siguiendo con su análisis, menciona al enfoque liberal, el cuál rechaza la mayoría de los modelos de la pedagogía con visión conservadora en donde el conocimiento es visto solamente como algo que debe aprenderse y no como algo críticamente comprometido en donde el estudiante es visto como sujeto pasivo y recipientes de conocimientos. Estos teóricos.se han atrevido a desarrollar modelos pedagógicos que consideran la importancia de la intencionalidad, la conciencia y experiencias en el salón de clases, dan cuenta de las categorizaciones y etiquetas que son utilizadas por los maestros en el salón de clases.

En esta perspectiva se hace una discriminación de género, se analiza que es lo que los estudiantes necesitan conocer para funcionar efectivamente en clase y cómo los maestros y alumnos establecen sus límites a sus acciones, el estudio de las estructuras sociales se deja a un lado para analizar solamente la forma en que la gente produce y negocian los significados en el salón de clases. Rechaza la noción de que el curriculum oculto es uniformemente represivo. finalmente aborda el enfoque radical, el cuál ofrece ideas valiosas dentro del proceso de escolarización explicando la función política de ésta ( clase y dominación), señala la existencia de factores estructurales fuera del ambiente del salón de clases, pone mayor énfasis en la economía política de la escolarización.

Tiene como tesis central que las relaciones sociales que caracterizan al proceso de producción, representan las fuerzas determinantes en la conformación del ambiente escolar. El principio de correspondencia argumenta que las relaciones sociales en la escuela y en el salón de clases reflejan las relaciones sociales del lugar de trabajo el resultado final es la reproducción de la división social de clases tan necesarias para la reproducción y legitimación del capital y sus instituciones.

La perspectiva es profundamente pesimista dan poca esperanza para el cambio social y propicia el cinismo y la desesperación sirve para reproducir el mismo modo de dominación que claman estar resistiendo. Una redefinición del curriculum oculto, requiere que este sea visto como algo más que la herramienta sostenida con buenas intenciones y sus valores de la dignidad personal y de la justicia social. (Cfr. Giroux~ H. 1992. CAP. II). La esencia del curriculum oculto sería establecida en el desarrollo de Una teoría de la escolarización, preocupada tanto por la reproducción como por la transformación.

La noción de currículum oculto falla por no proveer los elementos teóricos para desarrollar una pedagogía crítica basada en la preocupación por las luchas culturales en las escuelas. Las escuelas surgen históricamente como sitios sociales, con la tarea de reproducir actitudes que legitimen las relaciones sociales en las que estas habilidades están localizadas. "La escolarización representa el sitio social principal para la construcción de subjetividades y disposiciones y un lugar en donde los estudiantes de diferentes clases sociales aprenden las habilidades necesarias para ocupar' sus lugares específicos de clase en la división ocupacional del trabajo". (IBID, 64).

Las escuelas, como principal aparato ideológico del Estado, sirven bastante bien a sus funciones políticas, suministra todo a los estudiantes actitudes para el trabajo y la ciudadanía. La ideología contiene dos elementos fundamentales: 1.- Tiene una existencia material en los rituales prácticos y procesos sociales que confirman el trabajo cotidiano en la escuela. 2.-Funciona como un sistema de representaciones, cuyo propósito es inducir la relación imaginaria con las condiciones reales de existencia, por tanto las escuelas son lugares que funcionan fluidamente para reproducir una fuerza de trabajo dócil. Las teorías de la reproducción cultural, han hecho un gran esfuerzo en desarrollar una sociología del curriculum oculto que vincule la cultura, clase y dominación, con la lógica y los imperativos de la escuela. El concepto de capital cultural, se refiere a "Los diferentes conjuntos de competencia lingüísticas y culturales que heredan los individuos por medio de limites establecidos debido a la clase social de sus familias". (IBID, 70). Se retorna esta cita, debido a la importancia que tiene el destacar que el capital cultural que se posee dependerá en gran medida de la clase social a la que pertenece cada individuo y que la escuela en este caso, desempeña la función importante ya que en ella se reproducen y se da el valor a este capital siempre con relación a la cultura dominante, quien aprovechará las ventajas que se ofrecen en su propio beneficio.

Continuando el análisis con relación a la reproducción social y cultural, se advierte la importancia de redefinir los conceptos de: PODER, IDEOLOGIA, CUL TURA, como constituciones centrales para comprender las relaciones entre la escolarización y la sociedad dominante. La teoría nunca puede ser reducida a la práctica y es el terreno de la contestación donde debe ser conducido el debate. Las teorías de la resistencia ofrecen un estudio de la forma en que, clase y cultura se combina para ofrecer descripciones en términos de política cultural. Para poder entender un poco más a la teoría de la resistencia, él autor plantea una serie de Debilidades, que girar al rededor de qué:

- 1.-No todas las conductas de disposición tienen un significado radical, ni toda está enraizada en una reacción a la autoridad va la dominación.
  - 2.- El número inadecuado de intentos por tomar en cuenta los problemas de género y raza.
- **3.-** La resistencia de la clase trabajadora está enraizada en una variedad de formas y no solamente en el campo de lo ideológico y cultural.
- **4.-** Raíl subteorizado la idea de que las escuelas no solo reprimen las subjetividades, sino que también las reproducen.
- 5.- No brindan la suficiente atención al problema de: ¿Cómo es que afecta la dominación, a la estructura de la personalidad? (Cfr. Giroux H. 1992. Cap. 3). Finalmente se señala que: La resistencia es una teoría valiosa e ideológica, que ofrece un enfoque para analizar la relación escuela sociedad. De igual forma se enfatiza cómo es que el concepto puede ser utilizado para el desarrollo de una pedagogía critica. La resistencia debe tener la función reveladora, ya que existen conductas de oposición que pueden ser usadas para el mejoramiento de la vida humano ó para la destrucción de los valores básicos. El valor pedagógico de la resistencia, está en situar la noción de estructura e intervención humana y los conceptos de cultura y autoformación. Señala la noción de analizar la cultura de la escuela dentro de un terreno cambiante de lucha y contestación.

El concepto de resistencia va en pos del desarrollo de una teoría de la significación. Pero: ¿ Que hace ó deja de hacer la escuela? La escuela genera espontáneamente ciertos tipos de discriminación, parecen cumplir ciertas funciones, son órganos reproductores que ayudan a seleccionar y garantizar una fuerza de trabajo. También son agentes para crear y recrear una cultura dominante eficaz, ayuda a legitimar el nuevo conocimiento, las nuevas clases y estratos del colectivo social. Las teorías del capital humano afirman que: "Las escuelas son agentes fundamentales en el desarrollo industrial ven la movilidad. Las escuelas maximizarían la distribución del conocimiento técnico y administrativo entre la población.

En tanto los estudiantes adquieren este conocimiento podrán invertir este conocimiento y experiencias adquiridas y progresarán en la escuela hacia mejores ocupaciones, esto les proporcionará niveles de movilidad individual elevados y también les garantizará la oferta de personas bien preparadas, precisas la expansión económica preparación técnica general, movilidad y crecimiento económico van unidas. Aquí son imprescindibles tanto la planificación consciente de la fuerza de trabajo, como el estimulo de los currículums científicos, técnicos y profesionales en la escuela, (Apple, M. 1987: 89). En este sentido no estoy de acuerdo con esta teoría ya que en realidad la movilidad solamente se proporciona a aquellos individuos que en la medida de la selección cubran las expectativas de la clase dominante, Al contrario del anterior planteamiento, los teóricos de la distribución afirma que: "La escuela no está para estimular la movilidad de clase, es más actúa como clasificadora.

Coloca a los individuos en sus lugares correctos dentro de la división jerárquica del trabajo y distribuye las disposiciones, normas y valores (a través de los curriculums ocultos) que requieren los trabajadores para una participación real en su peldaño en la escala laboral. La enseñanza de mensajes segregados (según la posición social), la relativamente escasa importancia de la competencia técnica y una carencia de movilidad entre clases van unidas. (IBID. 89).

La escuela funciona como un filtro entre el hogar y el mercado de trabajo, ambos grupos asumen en términos de conocimiento interno de la institución, que las escuelas son instituciones de asignación. En este sentido se hace necesario que veamos a las escuelas como parte de un aparato reproductor de la sociedad en dos sentidos: 1.- Como instituciones que producen formas culturales. directa ó indirectamente para el sector económico.

Y, 2.- Como instituciones que generan aquellos modos culturales que requiera el sector económico. Michel Apple, retornando a: Erik Olin Wright, resume que: "Para entender esta interacción tendremos que empezar a +descifrar la lógica + del proceso de acumulación colectiva, dado que la producción, la acumulación y control de determinados tipos de conocimiento son un aspecto integral de este proceso" (Apud. Apple, M. 1987: 90). El Estado es utilizado como mecanismo para absorber, suavizar y regular, las contradicciones que surgen en el proceso de acumulación y cubre las funciones de legitimación de los intereses dominantes y la integración de las clases dominantes en el sistema.

AI realizar estudios con respecto a este punto, se ha confirmado que gran parte de los trabajadores adultos han mantenido la capacidad de desafió hacía el supervisor y el experto. Esto, sí se hace de manera propositiva pudiera representar un apoyo real a las transformaciones de su medio y de las formas más sutiles de resistencia al no acepta de manera complaciente de la autoridad, situaciones que fueran en contra de sus derechos. Históricamente el poder ha intentado incorporar la resistencia y propagar su dominio en el centro de trabajo. Sin embargo el control rutinario y técnico administrativo provoca un escape utópico, Pero y esto, ¿ Será del todo negativo? ¿Qué tipo de resistencia se utilizaría para transformar las prácticas educativas de los intelectuales? ¿ Qué beneficios se obtendrían?.

Continuando con este análisis se argumenta que si hay resistencia aunque sea en el ámbito personal, encontramos mujeres y hombres luchando por conservar el conocimiento, la humanidad y el orgullo, entonces la acción sobre la enseñanza, puede ser más importante de lo que se piensa, y pueden colaborar en la búsqueda de formas de compromisos no elitistas La primera tarea que tenemos los educadores, es educarnos a nosotros mismos, lo primero que abría que hacer es: ESCUCHAR y APRENDER UNOS DE OTROS. El potencial critico surge de la capacidad que una investigación tenga para ayudarnos a formular un juicio sobre realidades sociales que parecen injustas.

Vivimos en una sociedad estructural al mismo tiempo según la clase, el sexo y la raza los grupos económicos y sexualmente dominantes detentan una buena dosis de poder que está mediado y modificado por las acciones de autoformación de los maestros, las fracciones de clase y el hecho de que las escuelas son parte importante de la arena política y no solo de la economía. Se necesita situar al trabajo de enseñanza, en sus condiciones materiales y en su historia. La idea de habilidad es un concepto social se refiere a las luchas con ó sin éxito por conquistar su propio trabajo y su contenido.

Las posiciones reales de los maestros pueden descubrirse mostrando las interconexiones entre clase y sexo trabajo remunerado, hogar y escuela. ( Cfr. Apple M. 1989. Cap. 8). Para cerrar este bloque referente al apoyo a la democracia en la educación. Michel Apple cita a Raymond Williams quien enuncia la siguiente positiva que particularmente comparto e inicia diciendo: "Solo en la creencia e insistencia compartidas en la existencia de prácticas alternativas comenzará a alternarse el equilibrio de fuerzas y oportunidades.

Una vez desafiadas las imposibilidades podemos empezar a vivir nuestros recursos para alentar esperanzas. Si bien es cierto que no hay respuestas fáciles si hay todavía duras respuestas que debemos descubrir. Este ha sido desde el comienzo el sentido y el impulso de la larga revolución". (IBID: 125). Pero y ¿ Qué pasa con la vida cotidiana? ¿Porqué es importante su análisis?... AGNES Heller nos da un concepto de la vida cotidiana la señala cómo: "El conjunto de las actividades que caracterizan las reproducciones particulares creadoras de la posibilidad global y permanente de la reproducción social. No hay sociedad que pueda existir sin reproducción particular. (Heller A. 1982: 128).

En toda sociedad ven todo hombre existe una vida cotidiana y en la humanidad los hombres se reproducen a sí mismos. En la vida cotidiana de los individuos existe diversidad en su comportamiento y se pueden agrupar en dos tipos principales: Particularidad e individualidad. Por tanto su actividad es libre. El objetivo del individuo particular es la auto conservación, haciendo su vida lo más cómoda posible existiendo seres humanos capaces de asumirse. Por otra parte el individuo es, todo ser particular que convierte a la vida en un objeto, de organizar su vida cotidiana, el individuo es un particular que sintetiza en sí mismo la singularidad casual de su individualidad y la generalidad universal de la especie.

Todo particular conforma su mundo y por tanto se conforta a sí mismo, posee auto conciencia del yo mediada por la conciencia de la especie. La categoría central de la vida cotidiana, es la conducción de la vida, la concepción del mundo es una ideología individual que guía su vida en la ordenación de su propia forma de vi vivir. Desde la perspectiva de la transformación de la vida cotidiana. se denotan toda una gama de posibilidades, desde la ética hasta la práxis revolucionaria. El individuo no existe sin la comunidad, ya sea de hecho ó en teoría, ya que en la comunidad crea relaciones humanas inmediatas en el mundo de las mediaciones: por tanto se requiere de luchar por una vida cotidiana no alienada, buscando siempre la transformación de la realidad, que conduzca al individuo hacia una nueva libertad que tenga su base en la nueva moral y por ende la nueva forma de vida. (Cfr. Heller, A. 1982. Tema: La teoría marxista de la revolución y la revolución de la vida cotidiana ). La vida cotidiana es la vida de todo hombre en la cuál se ponen en obra todos sus sentidos, capacidades, habilidades, sentimientos, pasiones, ideas é ideologías, el hombre de la cotidianidad, es activo y goza, obra y recibe, es afectivo y racional, sin tiempo, ni posibilidades de hacerlo con toda su intensidad.

La vida cotidiana está en el centro de la historia, es la verdadera esencia de la sustancia social. El individuo es, un ser' particular y especifico, un hombre no puede representar la esencia de toda la humanidad, la vida cotidiana está cargada de alternativas de elección, por tanto es HETEROGENEA. Pero; ¿Qué significa la homogeneización? significa concentrar la atención sobre una sola cuestión, aplicando la individualidad humana a la resolución de esa tarea.

La característica dominante de la vida cotidiana es la espontaneidad, como tendencia de toda forma de actividad cotidiana, con motivos particulares y humano especificas, La espontaneidad se expresa en la asimilación del comportamiento consuetudinario del ritmo de la vida y de las motivaciones efímeras en constante alteración, aparición y desaparición.

En la vida cotidiana el hombre actúa en base de la probabilidad, en la vida cotidiana, lo acertado es sin más verdadero, por tanto la actitud en la vida es, absolutamente pragmática. Puesto que el pensamiento cotidiano es pragmático, cada actividad cotidiana va acompañada por alguna fe ó alguna confianza.

El pensamiento cotidiano se caracteriza por la ultrageneralización, que son todos los juicios provisionales que la practica confirma, los juicios provisionales y los prejuicios se basan en lo singular, el juicio provisional analógico es inevitable en el conocimiento cotidiano de los hombres. No existe vida cotidiana sin la imitación, pragmatismo, economisísmo, analogía, precedentes, juicio provisional, ultrageneralizaciones, mimesis, entonación y extrañación. ( Cfr. Heller, A, 1985. Cap. I).

Hasta aquí se ha expuesto una serie de afirmaciones relativas ala historia de la vida AC, cotidiana, se retornan estas ya que considero que al conocerlas, nos encontraríamos ante la posibilidad de comprender y explicar lo que pasa en la vida cotidiana de cada individuo y por ende en la vida cotidiana de la escuela. En la vida cotidiana existe un ideal de trabajo, en este cada individuo ha de apropiarse a su modo a la realidad y ponerle el sello de su individualidad.

Las utopías radicales de izquierda extraen su valor en el ideal de la libertad y por radical se entiende que son: Aquellas necesidades que no se pueden satisfacer dentro de la sociedad basada en relaciones de subordinación y de dominio y cuya satisfacción no puede ser generalizada en la sociedad que tiene su base en las relaciones de explotación.

No existe entre los teóricos, una definición única de lo que es el trabajo, todos afirman, algo verdadero, llegando a un momento critico del mismo. Todas las actividades del hombre deben ser elegidas libremente por el propio sujeto, convirtiéndolas en un fin en si mismas, poniendo en movimiento la fantasía y el libre juego de las fuerzas.

El hombre es, un ser que goza y desea un ser moral y racional por tanto cada vez más actividades humanas deben ser liberadas del vínculo del deber, ya que este indica normas cuyo cumplimiento no puede ser consideradas como un juego, sin embargo se requiere ejecutar estas facultades en un libre juego de fuerzas, lo cuál significa una serie de condiciones entre principios racionales. (Cfr. Heller, A. 1982. Cap. I).

Con este planteamiento, término mi análisis sobre la escuela y su influencia en la sociedad durante el desarrollo de éste, se rescató al intelectual a la escuela y cómo ésta tiene y marca su influencia en la sociedad ella la que se encuentra inmersa, la vida cotidiana de las misinas, así como todo lo que involucra a los individuos que en ella participan con su fuerza de trabajo, todo ello para contribuir y consolidar la concepción particular de la escuela, que en este caso representa el ámbito especifico en el que se desenvuelve y el cuál necesita entender para poder comprender el sentido de la labor desempeñada y la influencia que esta pudiera tener para transformar el medio social y natural en el que se vive.

#### **CAPITULO II**

# LA EDUCACION PREESCOLAR Y EL PROYECTO EDUCATIVO DEL ESTUDIO MEXICANO.

Históricamente a la educación en México se ha visto, como a un medio que prepara y apoya las grandes transformaciones, esto crea necesariamente la exigencia de dedicarle una atención cada vez más peculiar y sólida. El reciente censo de población, permite constatar que todavía existen niños, jóvenes y adultos que no tienen acceso a la educación elemental, provocando con esto rezagos que van en contra de los derechos constitucionales de todo individuo a recibir una educación v sobre todo una educación de calidad.

El ser humano es un ser con historia, el pasado no lo determina mecánica e irremediablemente, al contrario toma lo que le es útil, se ubica en su presente y participa en la construcción de la sociedad a través de su familia y su trabajo, mejora y crea acciones que le permitan por un lado satisfacer sus necesidades individuales y sociales y por otro, lucha por establecer condiciones para la vida y el desarrollo de futuras generaciones. Para comprender el mundo que lo rodea, se hace necesario concebirlo como un conjunto de sistemas, todos los sistemas se encuentran en constante relación, afectándose unos y otros, estos sistemas están compuestos de una serie de elementos que tienen funciones específicas que le permiten poseer un fin ó propósito.

Por tanto, la educación puede ser considerada como un sistema, el cuál contiene los siguientes elementos: Alumnos, maestros, padres de familia, escuela, la administración, los valores, los lenguajes, métodos, planes, programas, contenidos, textos, materiales, etc. El nivel preescolar, se encuentra ubicado dentro del sistema educativo nacional en el esquema de la educación básica, éste, interactúa con otros sistemas, con el sistema educativo en general, el comunitario, el económico productivo el social, nacional y el político. Dentro del marco jurídico que regula a este sistema nos encontramos en primer término con él ARTÍCULO 3°. CONSTITUCIONAL, en él se destaca el derecho que tiene todo individuo a recibir educación, una educación integral que lo lleve a desarrollar todas sus capacidades ya través de este desarrollo procurar su bienestar individual y social.

En su texto original señala que: "Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado Federación, Estados y municipios impartirán educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y secundaria, serán obligatorias. La educación que imparta el Estado, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia". (SEP. 1993: 27). Esta educación se mantendrá ajena a toda creencia religiosa.(Laica), luchará contra la ignorancia y sus efectos, propiciando la participación de todos, aprovechando recursos y fomentando el continuo crecimiento de la cultura, todo esto para procurar una mejor convivencia humana, al evitar privilegios de clase, raza ó posición económica.

La importancia de rescatar estos planteamientos, radica en que en términos de normatividad, estos marcan el punto de partida sobre el cuál requieren girar todas las acciones que en materia educativa se promuevan dentro de las instituciones educativas preescolares, con la finalidad de que estos postulados se transformen en realidad y lleguen directamente a los pequeños en formación. Cabe aclarar, que a pesar de que la educación preescolar no ha sido integrada en el texto original, se está prestando el servicio y retorna dichos planteamientos normativos para su funcionamiento.

Esta omisión tiene su fundamento en que el nivel preescolar aún no ha sido reconocido de manera oficial a pesar de que se tiene contemplada y avalada la gran necesidad que tienen pequeños de iniciar su formación a partir de los jardines de niños, quienes procuran y al pequeño una preparación basada en alcanzar niveles madurativos que le ayuden a dentar los retos a los que se enfrentara en el nivel subsecuente que es necesariamente en este caso la educación primaria. Dentro del marco jurídico que en materia educativa se está analizando, se publica el 13 Junio de 1993: LA LEY GENERAL DE EDUCACION, Es un documento que regula la información que imparte el Estado, federación, Entidades y Municipios, sus organismos centralizados y los particulares con autorización y reconocimiento de validez oficial, Fungirá en toda la república mexicana y las disposiciones que contiene son orden público é interés social.

En el Artículo 9°, del capitulo I el cuál está dedicado a enmarcar las disposiciones les, nos encontramos que en su texto original menciona a la educación preescolar parte de la atención que se dará a todos los tipos y modalidades educativos. Esto de antemano marca desde mi particular punto de vista los inicios para que en un no muy lejano sea otorgado el reconocimiento oficial que en determinado momento se requiere para su total crecimiento. Este nuevo marco jurídico, reconoce y reafirma que el maestro ha sido y deberá continuar siendo: El promotor, coordinador y agente directo del educativo, siendo el protagonista en la formación de los niños, jóvenes y adultos, que deberán velar por la transformación de las condiciones de vida, aspirando a una cultura general acorde a sus propias necesidades. (Cfr. SEP. 1993. Cap. II, Sección 2).

Debido a que todas las acciones y sobre todo las educativas, se requieren retomar como .un proceso y en virtud de que parte fundamental de éste es la evaluación, en su artículo 29. Sección 4, queda sustentado que la evaluación será sistemática y permanente, así mismo y para complementar esto, en el artículo 31 de esta misma sección se regula que esta evaluación se dará a conocer a todos los que así lo requieran para poder por medio de ella rescatar los avances y por que no los retrocesos y replantear acciones.(Cfr. SEP: 1993. Cap. II, Sección 4). Esta ley reitera en su artículo 48, que la Secretaria de Educación Pública, determinará los planes y programas de estudio para todo el territorio nacional.

Cabe destacar que la directora de educación preescolar , como servidor público requiere del conocimiento explícito del capitulo VIII. Que corresponde a las infracciones, las sanciones, el recurso administrativo y, en general de todos los contenidos de esta ley, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y bajo los preceptos de la normatividad vigente, cuidando de respetar los derechos de todos los involucrados en esta materia. Continuando con los planteamientos de modernizar la educación y sobre todo la básica, el Estado adquiere el firme compromiso de revisar conscientemente lo que sucede al sistema educativo, de esta acción, en 1992 surge: EL ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACION DE LA EDUCACION BASICA través de él, se propone reorganizar a todos los elementos del sistema educativo, orientados a trabajar por la calidad que se pretende dar a este servicio.

Para tal efecto, se hace necesario realizar tres acciones primordiales, las cuáles giran alrededor de: REORGANIZAR EL SISTEMA EDUCATIVO EN GENERAL.

- Reformular contenidos, planes y programas de estudio y mejoramiento de les didácticos y libros de texto.
- Revaloración social 18 función del maestro en el proceso de enseñanza y aprendizaje y,
- Fomentar la participación social en la educación.

No se trata de hacer todo nuevo, ni de empezar de cero, será preciso recuperar lo que se ha realizado hasta ahora y retomar nuevos rumbos que se encaminen hacía el que se desea.

En este Acuerdo se plantea una forma de conceptualizar y reorganizar el sistema educativo en satisfacción de las necesidades individuales y nacionales. Por medio de acciones que recoja, las experiencias, aportaciones y acciones que ya han sido desarrolladas. Lo rescatable de este Acuerdo es el dar al sistema la capacidad para que sus integrantes le-en de su propio futuro, sepan actuar en él y lo transformen mediante el desarrollo de todas las facultades del ser humano.

Para lo cuál se requiere de un sistema lo suficientemente. ágil y flexible, para ofrecer las oportunas a las demandas de una sociedad sujeta a cambios cada vez más veloces y necesidades nuevas y apremiantes. Es el punto de partida para elevar la calidad de la educación. A través de la historia, la educación ha sido reconocida como un derecho fundamental de y mujeres de todas las edades y de todas partes del mundo, ya que ha sido considerado como un factor decisivo de superación individual y de progreso social, económico y cultural. En consecuencia, las demandas más solicitadas en la actualidad son:

- Una educación de cobertura suficiente.
- Una educación de calidad.

Para lo cuál se requiere de una sólida formación de valores actitudes hábitos, conocimientos y destrezas a partir de edades tempranas. En 1995. el gobierno federal atendiendo a esta demanda. presenta él: PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000, en el que se destaca primera mente un reconocimiento de los avances problemas, rezagos e insuficiencias que van en relación con el progreso del país, cuyo diagnóstico tiene la finalidad, de precisar los retos principales y de orientar la propuesta de estrategias generales.

Este documento norma obligatoriamente los programas institucionales y sectoriales, sirve de base para promover la participación responsable de la sociedad y los particulares en materia educativa. Es importante mencionar, que la educación como fenómeno social, representa una de las grandes preocupaciones de todos y exigirá una política social que proporcione oportunidades de capacitación, empleo e ingreso, así como el ampliar la dotación de servicios de calidad, destacando entre estos a los servicios de salud, vivienda y principalmente el de la educación.

El objetivo general de la política social, planteado a través del Plan Nacional de Desarrollo 1995 - 2000, consiste en: "Propiciar y extender las oportunidades de superación individual como la comunitaria, tanto en la vida material, como en la cultural, bajo los principios de equidad y justicia y el pleno ejercicio de los derechos y garantías constitucionales. La multiplicación de oportunidades debe trascender del origen étnico y social la ubicación geográfica y la condición económica de cada Mexicano". (Plan Nacional ,01, de Desarrollo 1995-2000., 1995: 83).

El Plan señala. Que en materia educativa se han obtenido avances significativos en , cuanto a: La reducción del analfabetismo, elevar el promedio de escolaridad, promover la .educación preescolar, extender la educación primaria, ampliar el acceso a la educación secundaria, ensanchando la educación tecnológica, multiplicando la universitaria, la capacitación para el trabajo, el fortalecimiento de la cultura, él estímulo a la creatividad y el desarrollo de la investigación humanística y científica. En este caso la directora del plantel preescolar, procurará adquirir la responsabilidad de contribuir para que, lo anteriormente citado tome giros cada vez más seguros que lleven a los individuos a preparar el futuro que se desee, a través de promover una participación activa y responsable de los mismos.

Dando impulso eficaz a su plantel en particular ya partir de esto se consoliden cambios que aseguren que la educación realmente sea un apoyo efectivo para el desarrollo. ¿A partir de que acciones se podrá lograr avanzar hacía metas más amplias? El Plan propone que a través de la superación del proceso de enseñanza -aprendizaje, el mejoramiento continuo de los contenidos, métodos y los materiales educativos, al incluir elementos regionales y el incremento en el trabajo escolar, recalcando la adquisición de las capacidades básicas: Lectura (Expresión oral y escrita) y la Matemática, esto por ser el fundamento de todo aprendizaje, cuidando la calidad y la distribución oportuna de los libros de texto. (Cfr. Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Cap. 4).

Por su gran importancia: "Se impulsará el desarrollo de iniciativas y proyectos originados en la escuela, para fortalecer la capacidad de gestión de la comunidad escolar .La revalorización de las actividades de supervisión y dirección escolar". (Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000: 86). Se destaca su importancia, ya que a partir de estos planteamientos se podrá llevar a la práctica; conocimientos, habilidades, experiencias, etc., en pos de la calidad que se pretende. Se procurará el reacondicionamiento, ampliación y modernización de la infraestructura y los equipos de los planteles de educación básica, incluyendo las nuevas tecnologías de comunicación e informática. La educación será objetiva y oportuna, integrando alas actividades educativas con otros programas que forman parte de la política social, por tanto la escuela será el eje para articular los programas de mayor arraigo comunitario. Será necesario revisar, los mecanismos de operación y funcionamiento de los consejos de participación social (Corresponsabilidad social de los padres de familia y de las autoridades locales).

El Plan Nacional de Desarrollo establece un sistema nacional de: Formación, Actualización, Capacitación y Superación profesional del magisterio, ya que el maestro siendo protagonista del quehacer educativo, de alguna forma, puede garantizar la calidad de su trabajo. Mejorando las condiciones de vida de los maestros y sus familias para fortalecer el respeto y aprecio social de su labor. Todos estos planteamientos giran al rededor de que en el interior de la institución educativa, directora, educadores y padres de familia trabajen para hacer de los pequeños, elementos que procuren cambios substanciales dentro de una sociedad que únicamente saldrán adelante sí sus integrantes cuentan con la capacidad de ser críticos, reflexivos, analíticos y propositivos. Ante todo lo anterior, se requiere tanto de responsabilidad así como de constancia, intensidad y calidad en el esfuerzo educativo de los próximos años.

Con el Plan Nacional de Desarrollo se ofrece el rumbo orientador que guíe y una esfuerzos de manera responsable y crítica ante una educación que reclama cada día mayor y mejor atención. Es importante señalar que el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, plantea de manera global estrategias y los proyectos de acción para hacer posible el dotar a la sociedad de :una educación de calidad, compartiendo responsabilidades entre sociedad y gobierno. Y, ¿Cómo llegar a obtener la calidad que se requiere? ¿Estos planteamientos serán retornados por las personas interesadas en esta materia ó solamente se quedan en el plano del discurso? .¿En donde radica la importancia de conocerlos? .¿Cuál sería el papel de la directora ante estos planteamientos? .

Continuando con nuestro trabajo y con el propósito de analizar el marco jurídico a nivel macro social, corresponde al: PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000, en cuyos contenidos se destaca que sobre la base de la calidad, equidad y pertinencia de la educación, se llegue a una formación integral del individuo, para ser participativos responsables, estimulando la productividad y creatividad en todas sus actividades. ¿ Cuál sería la tarea a realizar? Por principio de cuentas, elevar la calidad de la educación, para que esta sea un factor que promueva el desarrollo y las cualidades de las personas, haciendo posible asumir modos de vida superiores. La directora, como parte integrante del sistema educativo, procurará por medio de acciones básicas, tales cómo la **Asesoría** y **Supervisión** del proceso enseñanza -aprendizaje, que estos planteamientos sea rescatado y favorecidos al interior de las aulas.

El Programa considera: Al maestro como el agente esencial en la dinámica de la calidad, por lo que otorga atención especial a su condición social, cultural y material. Para ello, será necesario reforzar los canales de comunicación que faciliten el diálogo permanente con !os maestros. El Programa establece como prioridades la Formación, Actualización y Revalorización social del magisterio en todo el sistema educativo". (Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. 1996: 13-14). Considero el anterior planteamiento como fundamental, ya que en las manos de los maestros, está la posibilidad de alcanzar la calidad que tanto se menciona y, al no existir estas tres condiciones, muy difícilmente se podrá aspirar a ella. Es aquí donde cada docente comprometido con su labor, necesitará retomar su papel de investigador activo, con capacidades e intereses, que lo lleven a encontrar alternativas que enriquezcan su trabajo y tome las decisiones pertinentes para procurar cultivar una cultura e identidad en él y en los niños que tiene bajo su responsabilidad. Dentro de los objetivos y metas del programa, encontramos la de:

- Ampliar las oportunidades de educación, construyendo espacios, usando los existentes y utilizando de manera intensiva los medios electrónicos como apoyo de la calidad. Desafió de la educación básica (La cobertura ).
- Mejorar la calidad de los servicios educativos y su pertinencia, a través de la constante evaluación, actualización e innovación, el contenido de la educación será pertinente a la situación, capacidad y aspiraciones del educando, en donde se vean recompensados los esfuerzos empleados en el aprendizaje y genere la búsqueda de nuevas oportunidades, educativas, en un proceso de superación permanente.

Cobertura y calidad van ligadas. Ambas se conjugan para una mayor equidad. Una educación de calidad es apreciada por los padres de familia y valorada por los alumnos; alienta a todos a trabajar más y mejor e induce la permanencia de los niños y jóvenes en la escuela genera condiciones para conseguir una integración mayor de los "centros educativos y la comunidad". (Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000:30). Para lograr la calidad en la labor educativa, maestros y directores requieren de condiciones de vida mejores, de un genuino reconocimiento de su actividad profesional y de métodos y contenidos de superación y de desarrollo permanente.

Los programas y sus contenidos se modificarán para dar mayor énfasis a la transmisión de valores y un papel más activo de los estudiantes a lo largo de su formación. Se promoverá una cultura de evaluación permanente, que fortalezca los procedimientos y mecanismos de aprovechamiento escolar, mejor desempeño de docentes e investigadores, calidad y pertinencia de planes y programas de estudio y la eficiencia del sistema educativo nacional. Se alentará la investigación que ponga en claro la naturaleza del proceso educativo y que contribuya a plantear adecuadamente los programas ya tomar las decisiones sobre bases mayormente fundamentadas.

El programa dedica una especial atención a la educación básica, ya que en ella se concentra el mayor número de alumnos y se promueve el conjunto de valores, destrezas, conocimientos y hábitos, para una constante superación y sienten las bases necesarias para afrontar los retos de los siguientes niveles educativos.

#### Las metas son:

- Avanzar hacia la generalización de la educación básica.
- Llevar a los niños hacia el objetivo de cursar y complementar su educación básica cuya escolaridad promedio sea de 9 años, además del preescolar (1 año).
- En cuanto a preescolar la meta es: Atender para el año 2000, al 65% de la población de 4
  años y que sólo el 10% de la población de 5 años se quede sin asistir a la escuela. Como
  prioridad se tendrá el que todos puedan cursar al menos un año de este nivel antes de
  ingresar al subsecuente.

El programa se plantea abierto, al reconocer la necesidad de ser enriquecido en el transcurso de su ejecución, con la experiencia que se rescate al ponerlo en contacto con la realidad.(Cfr. Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. Cap. I). Es en este espacio, que las directoras en pleno ejercicio de su derecho, decida por su propia iniciativa y convicción de participar en la construcción del marco jurídico y promover que sea retornados en este tipo de documentos, situaciones más acordes con la realidad de los planteles educativos.

Considero, que los esfuerzos emprendidos para extender y mejorar la educación básica, no han dado los resultados esperados ya que en la realidad cotidiana se quedan olvidados estos planteamientos, dando un ejemplo nos referiremos al de transferir a los Estados la responsabilidad de operar los servicios educativos, fomentar una mayor participación social, revalorizar la actividad de los maestros, entre muchas otras que se encuentran en 1998 aún en pleno proceso, resultando difícil observarlos en el plano de la realidad, lo cuál conduce necesariamente a restarle seriedad a los planteamientos de la política educativa.

A manera de antecedente y para iniciar con el análisis del marco jurídico relacionado específicamente con el nivel preescolar , en él cuál la directora realiza su labor y siendo está él objeto de nuestro estudio, resulta importante el recuperar de manera general los contenidos del, MANUAL DE ORGANIZACION DEL PLANTEL DE EDUCACION PREESCOLAR DE LAS DIRECCIONES GENERALES. Editado en el año de 1982.

Con este documento se Pretende restaurar las Direcciones Generales: Para tal efecto se convoca a todas las personas involucradas en el nivel y con base al consenso se estudia su implantación. El propósito del manual resulta ser finalmente él "Propiciar el mejor funcionamiento del plantel de educación preescolar de la delegación general y sus órganos". (SEP. 1982: Introducción). Considerada una obra de consulta, sirve de apoyo organizacional, establece funciones y responsabilidades, sus contenidos específicos se basan en la descripción de los puestos de: Directora de educación preescolar, profesora de grupo, profesor de enseñanza musical elemental y auxiliar de intendencia

A partir de su identificación, relaciones de autoridad, propósito del puesto, funciones generales, funciones específicas, límites de autoridad, responsabilidad, comunicación ascendente, horizontal y descendente, así como las especificaciones del puesto. Finalmente se presenta el anexo en el que se describe el funcionamiento general del plantel de Educación Preescolar.

Cabe aclarar que el lenguaje que se utiliza en el manual que se está analizando es el mismo que se usa en los manuales editados en 1985 y 1986. Esto nos da como referencia que se ha hecho muy poco con relación a la actualización de estos manuales. Por tanto y como ya se mencionó al abordar este documento y después de realizar el.análisis de sus contenidos, llegamos a concluir que sirve de antecedente al Manual de la directora de Educación Preescolar 1985, el que a continuación se trabaja.

El MANUAL DE LA DIRECTORA DE EDUCACION PREESCOLAR 1985. surge de la imperiosa necesidad de apoyar a loS directores que en su mayoría no reciben una formación específica para el desempeño de su puesto, este manual administrativo, contiene .información técnico, administrativa y jurídica, así como sugerencias para el desempeño de su trabajo, es producto de una primera etapa de los proyectos estratégicos, que permitirán concentrar esfuerzos para la consecución de los objetivos del programa nacional de educación cultura, recreación y deporte. 1984 -1988. Se denomina; Proyecto estratégico No.5.

"Fortalecimiento de la capacidad técnico -administrativa de los directivos escolares. Su propósito es: "Posibilitar el mejor funcionamiento del plantel de este nivel educativo, para lo cuál proporciona a la directora del mismo, los apoyos metodológicos y técnico documentales que requiere, lo mismo que las sugerencias pertinentes para apoyarlo en el ejercicio de sus funciones". (SEP, 1985: 9). Los contenidos que se especifican son: Propósitos y las funciones generales y específicas del puesto, incluyendo perfil y características, tales como: Conocimientos, capacidades y actitudes, la función de la directora cómo asesor técnico y sus fundamentos legales, su papel como líder, las relaciones humanas y la motivación la directora como administrador en todas sus fases, sugerencias de actividades, la vinculación externa en sus niveles de comunidad, supervisión y asociación de padres de familia.

Los tres anexos se refieren en primer término al marco jurídico administrativo, enseguida se incluye una guía para planear las reuniones de trabajo con los miembros de la comunidad escolar y, finalmente se presenta un glosario en el que se definen conceptos para mi mejor comprensión de los contenidos.( Cfr. SEP. 1985). A través de los años y rescatando mi experiencia puedo comentar que, una de las grandes problemáticas al respecto es que este manual no se conocía al menos en la zona en la que inicié mis labores, esto me lleva a plantear varias interrogantes que giran al rededor de: ¿ Cómo es que las directoras realizamos nuestro trabajo? .¿ Cómo es que desconociendo este documento se tomaron las decisiones? .¿ Qué pasó ó continua pasando con la distribución oportuna y suficiente de los recursos técnico -administrativos, que apoyen el quehacer directivo en este caso en particular?

Hasta aquí se han abordado de manera general, los contenidos de este manual que en determinado momento reitero que se recupera a manera de antecedente ya que considero de mayor actualidad obviamente comparado con este, al manual Técnico -Pedagógico de la directora de educación preescolar 1986, que a continuación se analiza y se retorna con mayor grado de especificación. El MANUAL TECNICO PEDAGOGICO DE LA DIRECTORA DE EDUCACION PREESCOLAR, editado en noviembre de 1986, es el resultado de los planteamientos de la segunda etapa del proyecto estratégico No.5, puestos en marcha a partir del año 1984, cuya finalidad era la de apoyar y coordinar a las dependencias de la Secretaría de Educación Pública.

En él se incluye la información sustantiva referente a: El subsistema técnico pedagógico, el proceso de enseñanza -aprendizaje, la correlación de funciones directivas, docentes y de supervisores, así mismo los procedimientos para llevar a cabo visitas y reuniones técnicas tanto con personal docente como con los padres de familia. En el anexo, se presentan las generalidades del marco jurídico y sus principales disposiciones relativas a los aspectos técnicos -pedagógicos. Acompaña al manual un Programa de capacitación y fichas de autoevaluación, elaborados como complemento y apoyo a la capacitación. Proporciona a la directora del plantel, información técnico -pedagógica básica, técnico -documentales y sugerencias para apoyar su labor, describe las fases del proceso administrativo y sus 9 materias que son: Planeación. Técnico -pedagógica.

Organización escolar. Extensión educativa. Control escolar. Supervisión. Recursos humanos. Recursos financieros v Recursos materiales. En ellas se destaca como elemento sustantivo a lo técnico pedagógico y los 8 restantes como apoyo al proceso, siendo preciso recordar que todos los elementos interactúan v se determinan unos y otros. Las fases del proceso administrativo, cuya finalidad es la de posibilitar el mejor funcionamiento de la institución, parte de la necesidad de contar con un responsable, que guíe, promueva e integre a través de la planeación, organización, integración, dirección y control, a todos los elementos que contribuyan y lleven al plano de lo posible la prestación de un servicio de calidad.( Cfr. SEP. 1986. Cap. I).

A partir de este momento nos vemos en la necesidad de abordar los contenidos de este manual, capitulo por capitulo, con el firme propósito de que se cuente con mayores referencias al respecto de este. En su carácter de manual administrativo constituye una norma jurídica, por tanto su acatamiento se hace obligatorio en el ámbito de la Secretaría de Educación Pública. En primera instancia se aborda: El servicio educativo como proceso administrativo, este a partir de hacer referencia al sistema educativo nacional, para llegar al plano específico del nivel preescolar, en el que se le asigna a la directora, como responsable de coordinar el proceso administrativo a través de llevar a la práctica las fases del mismo, distinguiendo y haciendo énfasis al elemento sustantivo que en este caso se le designa al aspecto TECNICO PEDAGOGICO y como apoyo, las funciones de: planeación, organización escolar, control escolar, supervisión, extensión educativa, recursos humanos, materiales y financieros. (Cfr. SEP: 1986. Cap. 1).

A continuación se hace referencia al proceso enseñanza -aprendizaje y sus elementos, entre los que se destacan en primer término al: niño, maestro y contenidos, estos por ser el .fundamento para llevar a efecto dicho proceso. En apoyo a este proceso, se hace referencia a los 3 elementos del subsistema técnico pedagógico, que lo integran: (1) planes y programas de estudio, con relación a sus objetivos, contenidos, metodología y procedimientos de evaluación. (2) apoyos didácticos y (3) las técnicas e instrumentos de evaluación del aprendizaje. La información que se maneja en este rubro corresponde a su definición y propósitos. Igualmente se contempla la acreditación, como elemento del su sistema de Control Escolar.

Esta se lleva a efecto a través de la constancia otorgada a los pequeños que han cursado el tercer grado de preescolar.(Cfr. SEP.1986. Cap. 2). El subsistema Técnico -Pedagógico y las funciones de la directora, se abordan de manera explícita a continuación, se presenta un cuadro en el que se plasma la correlación de funciones Técnico -Pedagógicas, de la directora, supervisora y el docente, esto con la finalidad de facilitar su consulta y coordinar un trabajo eficiente. En este mismo capítulo se presenta una serie de actividades sugeridas a la directora en apoyo al proceso de enseñanza- aprendizaje. (Cfr. SEP.1986. Cap.3). Enseguida encontramos, los procedimientos para la supervisión y orientación del aspecto Técnico Pedagógico; enmarcados estos en las visitas de orientación y evaluación pedagógica, clasificadas en su carácter diagnóstico y formativo. Normas de operación de las, reuniones técnico pedagógicas con el personal docente, así como las que se deberán efectuar en los padres de familia, contemplando una orientación técnico -pedagógica inicial y las, reuniones de información sobre este mismo aspecto pero manejadas a lo largo del año escolar. (Cfr. SEP.1986.Cap. 4). Finalmente en el anexo, se presentan las generalidades del marco jurídico nacional en materia educativa, abordando definiciones y características de la norma jurídica, jerarquía de , las normas, en la que aparece en primer término, al artículo 3°. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Continuando con el orden, se especifican las leyes, en este caso particular, la de educación, los decretos, los reglamentos, los acuerdos, los manuales y las circulares, que .vienen siendo las comunicaciones internas de la administración pública. (Cfr. SEP: 1986. Anexo).

Es importante mencionar, que a pesar de que este manual maneja terminologías y contenidos que ya no se usan en la actualidad, este sigue siendo vigente, llevando a la directora a confundir sus ideas, juicios y razonamientos, que en determinado momento, se llega al extremo de no consultarlos, pero entonces, ¿ Qué se debería hacer? .¿ Cómo serán tomadas las decisiones al interior de los planteles? .¿Porqué no se contempla este rezago y se trabaja para dotar a la directora de apoyos reales a su práctica y se dejan a un lado los que únicamente pudieran servir como antecedentes? ¿Será que el sistema educativo preescolar, realmente se interese por la calidad con que se está prestando el servicio educativo? . Hoy por hoy, nos enfrentamos a la problemática de no contar con los apoyos necesarios, largos y precisos, que guíen y orienten las acciones directivas que sean acordes con los: planteamientos de la modernización educativa y por en e nos encontramos ante la disyuntiva, continuar realizando una administración tradicional ó en su defecto él de practicar una, gestión moderna acorde con las necesidades actuales.

### **CAPITULO III**

# DE LA IMPORTANCIA LA DIRECCIÓN Y SESORIA TÉCNICO- PEDAGÓGICA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR

# a).- TEORIA y PRACTICA: FT-TNDAMENTO DEL QUEHACER TECNICO PEDAGOGICO DE LA DIRECTORA DE EDUCACION PREESCOLAR.

El aspecto técnico -pedagógico, es el eje de las acciones en un plantel educativo, ya que a través de él se concretan los objetivos generales de la política educativa, mediante el proceso de enseñanza - aprendizaje. De acuerdo con el manual técnico -pedagógico de la directora de educación preescolar 1986, se le ha denominado al subsistema técnico -pedagógico cómo: "El conjunto de funciones relacionadas con la aplicación y desarrollo de planes y programas de estudio, apoyos didácticos y técnicas e instrumentos de evaluación del aprendizaje ó desarrollo". (SEP. 1986:29).

Es por esta razón que considero, se le otorgue a este aspecto relevancia tal, que se enfatice su conocimiento y aplicación: Teoría -Práctica. Para llevar a la práctica el proceso enseñanza aprendizaje, resulta indispensable contar con 3 elementos fundamentales que son: **alumno, educador y el contenido**. El alumno resulta ser la persona por la cuál y para la cuál se realiza el proceso enseñanza - aprendizaje. El educador es la persona que coordina dicho proceso, a través de orientar, promover y apoyar al alumno, para que sean aprovechados los estímulos y procurar su desarrollo integral. Para lograr el desarrollo integral del alumno será indispensable abordar los contenidos. Margarita Arroyo A. Citando a José Jimeno Sacristán. y Ángel I. Pérez Gómez. En la obra titulada: Comprender y transformar la enseñanza. Menciona qué: "Los contenidos', comprenden todos los aprendizajes que los alumnos deben alcanzar para progresar en las direcciones que marcan los fines de la educación en una etapa de escolarización, en cualquier .área o fuera de ella, para lo que es preciso estimular comportamientos, adquirir valores, actitudes y habilidades del pensamiento además de conocimientos.

Por ello, hay que referirse no sólo a informaciones que adquirir ~ sino también a los efectos que se derivan de determinadas actividades que es necesario practicar para adquirir aprendizajes tan variados como los mencionados". (Apud. Arroyo Margarita. 1995:76-77). Es importante rescatar el conocimiento de estos contenidos ya que será en la práctica cotidiana ya través de la supervisión del proceso de enseñanza -aprendizaje, en la que se identifique su estimulación al trabajarlos con los pequeños, además de que el educador deberá estar consciente de su aplicación para recuperar el sentido real de su práctica educativa, sí esto no sucede así, el papel que desempeña la directora en este sentido es el de orientar esas prácticas por medio de la asesoría individual ó en equipo según sea el caso.

Considero que los contenidos que maneja el Programa de Educación Preescolar 1992, están cubriendo las necesidades actuales y sobre todo de los alumnos ya que estos comprenden todos los aspectos del desarrollo del individuo, en su dimensión **social, afectiva, intelectual y física**. Los Planes de Estudio están conformados por todos aquellos contenidos y comportamientos que la persona necesita obtener al finalizar un nivel ó grado de estudio y tendrán su fundamento en las necesidades del individuo y de la sociedad que reclama cada día demás personas con mayores capacidades y habilidades para enfrentar los retos del futuro.

A la directora corresponde conocer y difundir sus contenidos, ya que estos planteamientos serán los ejes rectores del proceso enseñanza -aprendizaje, el cuál será supervisado y orientado con la finalidad de enriquecer las prácticas educativas. Los Programas son parte integrante de un Plan de Estudio, él manual técnico pedagógico de la directora rescata al Programa cómo la serie de contenidos, objetivos, propuestas de experiencias de aprendizaje y sus respectivas formas de evaluación, organizado de tal forma que sean considerados aspectos psicológicos y pedagógicos.

El Programa de Educación Preescolar no forma parte del plan de estudio debido a que el nivel no ha sido reconocido oficialmente como obligatorio; a pesar de la no -obligatoriedad del nivel, el Programa de Educación Preescolar 1981, se elabora bajo una estricta sistematización va la vez retorna características- necesidades e intereses de los niños entre 4 y 5 años, es un instrumento técnico que orienta la práctica docente desde el plano de lo real y cotidiano.(Cfr. SEP. 1986. Cap. II).

En 1992 y bajo los preceptos de la modernización educativa y cuyos propósitos giran alrededor de reformas los contenidos y materiales educativos, el Programa de Educación preescolar presenta una propuesta de trabajo con flexibilidad y bajo los principios del respeto los intereses y necesidades de los niños, así como a la capacidad de expresión y juego que favorezca a su proceso de socialización, procurando un desarrollo individual y social de los pequeños, rescatando valores tales como: La identidad nacional, democracia, justicia e independencia, para procurar una mejor convivencia social y de esta forma realizar una contribución importante para el desarrollo integral y armónico del alumno. (Cfr. SEP. 1992. Presentación.).

Los objetivos serán la guía orientadora del trabajo de los maestros, así como el parámetro para evaluar su desempeño en el grupo, estos están íntimamente relacionados con los contenidos que son todos aquellos conocimientos que se organizan y se estructuran lógica, psicológica y pedagógicamente en unidades ó temas. Ante estas afirmaciones, la directora deberá tener presente que para todas y cada una de sus acciones, resulta de vital importancia que sean planteados en primer momento los objetivos correspondientes a cada una de ellas ya partir de estos, guíe y oriente su labor educativa. Para tal efecto se valdrá de una metodología que contribuya en la organización de los procedimientos orientados hacía el logro de los objetivos preestablecidos.

Para recolectar, analizar y suministrar informaciones confiables, de los alcances y limitaciones a los que se enfrenta todo individuo involucrado en el proceso de enseñanza aprendizaje, es importante retomar la evaluación, que como proceso sistemático y continuo, da la pauta al enriquecimiento de las prácticas educativas. Enfatizo este aspecto ya que considero, que es una de las partes fundamentales del proceso y al no hacer uso de ella se estará ante la problemática de contemplar a esté, cómo una serie de acciones separadas y que nada tienen que ver con las demás fases del mismo.

Los apoyos didácticos, elementos indispensables para el mejor y mayor logro de los objetivos, y cuya finalidad es la de brindar experiencias de aprendizaje significativo, forman parte del proceso de enseñanza- aprendizaje. Estos pueden ser: Personas, objetos, lugares, situaciones, etc. El uso y aprovechamiento que se haga de ellos marcará pautas importantes en la promoción y adquisición de los aprendizajes.(Cfr. SEP. 1986. Cap. II). El papel que desempeña la directora ante esto será el de proveedor y previsor general de los mismos. así como el de supervisar su buen uso y conservación.

Las técnicas de evaluación del aprendizaje son consideradas como: "El conjunto de procedimientos que permiten apreciar el logro de resultados de un proceso en relación con objetivos previamente establecidos. (SEP. 1986: 37). En este aspecto y cómo se menciona en párrafos anteriores, la directora juega un papel importante ya que será la que a través de asesorar y supervisar él proceso, guíe y oriente al mismo, al llevar a efecto una sistematización de acciones con propósitos bien definidos. Para tal efecto hará uso de los instrumentos de evaluación del aprendizaje, siendo recursos que apoyan la recolección y sistematización de datos que serán la base para fundamentar los resultados obtenidos y por medio de ellos poder emitir juicios de valor, que permitan avanzar ó cambiar el rumbo que deba tomar el proceso de enseñanza -aprendizaje.

Como elemento de apoyo al aspecto Técnico -Pedagógico nos encontramos con la acreditación, está representa el cumplimiento de los requisitos de aprobación de un grado ó nivel de estudios. En el nivel preescolar, la acreditación se hace por medio de una constancia extendida a los pequeños que cursan y concluyen el tercer grado en los Jardines de niños oficiales. (Cfr. SEP. 1986. Cap. II). Hasta aquí se han abordado de manera general, a los elementos que conforman el aspecto técnico - pedagógico.

La importancia de conocer estos aspectos radica en que la directora es la que fomentará e impulsará al personal docente, para que sean considerados todos estos elementos en sus prácticas educativas y de esta forma proporcionar aprendizajes significativos a los pequeños. Es importante mencionar que los padres de familia, representan un factor de apoyo sumamente necesario, principalmente en este nivel educativo. Por tanto el ó los conocimientos que tenga a cerca de lo que pasa con su hijo alrededor del proceso de enseñanza -aprendizaje, será elemento indispensable que especifique el grado de calidad con el que se involucre en el proceso de su hijo.

Alrededor de todos estos elementos resulta de valioso apoyo las relaciones que establezca la directora con docentes, niños, padres de familia autoridades escolares y de la comunidad, ya que una labor de equipo beneficiará el proceso enseñanza -aprendizaje. Cabe mencionar, que en muchas de las ocasiones, la directora deja de contemplar a este factor como una necesidad atender, que desde mi punto de vista resulta relevante., ya que marcará la pauta en los avances ó retrocesos del proceso enseñanza -aprendizaje.

Para llevar a efecto la función Técnico -Pedagógica es importante que la directora conozca la relación que tienen sus propias acciones con las de los docentes y supervisora, con la finalidad primordial de apoyarse mutuamente y poder brindar las orientaciones necesarias que provoquen un cambio a favor de la calidad educativa. A continuación y considerando la importancia de tener conocimiento claro y preciso de las acciones que en materia Técnico -Pedagógica que se recomiendan realizar a partir del manual técnico -pedagógico de la directora de educación preescolar, se describen a continuación, todas y cada una de ellas:

- 1. Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo del programa de educación preescolar .
- 2.- Sensibilizar y motivar al personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.
  - 3.- Orientar al personal docente para la correcta aplicación de los instrumentos de evaluación.
- **4.-** Supervisar a los grupos para estimular su aprovechamiento y, en su caso, orientar a la profesora en la solución de las deficiencias observadas.
  - **5.-** Vigilar el logro de los objetivos programáticos del proyecto anual de trabajo.
- **6.-** Promover que en el desarrollo del proceso de enseñanza -aprendizaje, se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del programa.
- 7.- Controlar que el proceso de enseñanza aprendizaje se desarrolle considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica el plantel.
- **8.-**Motivar al personal docente, a efecto de que utilice en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
- **9.-** Verificar que el personal docente realice correctamente el registro de avance programático", a efecto de evaluar el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **10.-** Considerar v. en su caso autorizar las estrategias y sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación del programa de educación preescolar .
- 11.- Implementar los proyectos de apoyo al desarrollo del programa que envíe al plantel la dirección general de educación preescolar .
- **12.-** Detectar los problemas de actualización o capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia la inspectora de zona para su solución cuando dentro del propio plantel no pueda generarse está.
  - 13.- Participar en las actividades de mejoramiento profesional que organice la dirección general

de educación preescolar para las directoras de jardines de niños.

**14.-** Canalizar hacia las instancias correspondientes de la dirección general de la educación preescolar a los alumnos que presenten: problemas en el aprendizaje, a efecto de que se les dé la atención que requieran. ". (SEP. 1986: 43 a 46)

Cabe señalar que algunos de los términos utilizados para describir alguna de las acciones en materia Técnico -pedagógica, en la actualidad han cambiado su significado ó en su defecto los instrumentos de apoyo a la práctica que se utilizan tienen nombres diferentes, esto debido a que el manual fue preparado por las instancias correspondientes para atender a las necesidades que se presentaban en los años de 1985- 1986, pero que en la actualidad estos mismos,manuales están vigentes, denotándose un rezago importante al respecto de este instrumento, que como eje rector guía y orienta las prácticas directivas.

Esto trae como consecuencia que exista un grado de apatía tal por parte de las directoras, que el manual no se consulte ó en su defecto ni siquiera se contemple la necesidad de contar con él, como lo demostramos en él capitulo V.

## b).- LA ASESORIA TECNICO -PEDAGOGICA: RESISTENCIA Y , SUBORDINACION DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR.

En México"; la educación preescolar está conformada por dos subsistemas:

- 1.-La educación preescolar que se imparte en los jardines de niños.
- 2.- La educación inicial. con sus dos modalidades: Centros de desarrollo infantil y la no escolarizada impartida a través de padres de familia y miembros de la comunidad. La educación preescolar tiene como propósito: "Propiciar en el niño mexicano menor de 6 años el desarrollo integral y armónico de sus capacidades afectivo -sociales, físicas y cognoscitivas, con fundamento en las características propias de esta edad y de su entorno social, que le permita adquirir confianza en sí mismo y autonomía para vivir plenamente esta etapa y enfrentar los retos posteriores de su vida escolar y social" (SEP, 1986: 15).

Para tal efecto, se crea el Jardín de Niños como la institución especializada en atender a los intereses y necesidades de los pequeños de 4 ó 5 años de edad. El plantel de educación preescolar, al ser considerado una unidad administrativa es: "Un órgano de servicio de la Secretaría de Educación Pública, que desarrolla funciones y acciones operativas para atender la demanda educativa de la población infantil del país en edad preescolar, conforme a lo estipulado en el artículo 3°. Constitucional, la ley federal de educación y demás disposiciones complementarias".(SEP, 1985: 109).

En la práctica, el servicio educativo retorna las características de un proceso administrativo, ya que para su funcionamiento se requiere de organizar recursos humanos, materiales, financieros, así cómo de una coordinación técnico -pedagógica y, en conjunto desarrollar acciones para el logro de las metas y objetivos por los que fue creado. Partiendo de lo anterior, el proceso administrativo está integrado por dos elementos: 1.-Los objetivos y los fines de la educación., cuyo sustento se encuentra en el artículo 3°, Constitucional y en todos los demás documentos normativos de la política educativa ya sea de manera explícita ó implícita.

2.-El óptimo aprovechamiento de los recursos y medios indispensables para que se brinde una educación de calidad. (Cfr. SEP.1986. Cap. I). A la directora del plantel preescolar se le asigna a través del manual, la tarea de administrar el servicio educativo y se le atribuye la responsabilidad de prestar el servicio conforme a los planteamientos que marca la Secretaría de Educación Pública, al integrar por medio de la concertación., a todos los elementos que conforman la comunidad educativa en la que realiza su labor.

#### Sus funciones GENERALES giran al rededor de:

- **l.-** Controlar la aplicación del programa y los proyectos que de este se deriven sé efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación preescolares establezca la secretaria de educación publica.
- **2.-**Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del programa y los proyectos que se deriven de este. 3.- Dirigir dentro del ámbito del plantel la ejecución de las actividades de control escolar, extensión educativa y servicios asistenciales.

- **3.-** Dirigir dentro del ámbito del plantel la ejecución de las actividades de control escolar, extensión educativa y servicios asistenciales.
- **4.-** Evaluar el desarrollo v los resultados de las actividades del personal docente en el plantel y en el comunidad. (SEP, 1985: 11).

Cabe aclarar que el término de control, se usa a partir del concepto que maneja el manual, cómo: "La acción de evaluar y corregir la ejecución de las actividades, con el fin de asegurarla obtención de los objetivos y metas programadas". (SEP: 1985: 50). Otra situación, es que estas funciones son asignadas a la directora, a partir de la norma; dentro de la que se percibe que su principal interés gira alrededor de obtener trabajos mecánicos, y se deja de contemplar la parte humana, que desde mi particular punto de vista representa un aspecto fundamental, para el logro de mejores y mayores resultados.

Para que estas funciones sean realizadas con mayor precisión y orienten el proceso administrativo del cuál es responsabilidad de la directora del plantel preescolar , a esta se le designan una serie de funciones ESPECIFICAS las que se encuentran clasificadas en 9 materias administrativas que son: planeación, técnico -pedagógica, organización escolar , control escolar, supervisión escolar, extensión educativa, administración de recursos humanos, administración de recursos financieros, administración de recursos materiales. El manual de la directora de preescolar, destaca entre todas estas, a la materia TECNICO-PEDAGOGICA, la cuál representa el elemento sustantivo del proceso y las 8 restantes serán un apoyo real para el logro total de los objetivos educativos.

Sin embargo en la práctica cotidiana no se le toma como tal dando mayor énfasis a cuestiones administrativas que poco tienen que ver con la aplicación del proceso enseñanza aprendizaje. Con el anterior planteamiento no quiero decir que la función de **administrador**, **educativo**, no sea importante sí lo es dado que esta función se lleva a efecto en el momento mismo de **organizar**, **planear**, **integrar y controlar** los recursos materiales, humanos, financieros y técnico -pedagógicos, necesarios para la prestación de] servicio educativo.

La realidad nos rebasa ya pesar de que el mismo manual enfatiza al aspecto técnico pedagógico cómo elemento sustantivo, no se contempla como tal en las prácticas cotidianas de la directora. Hasta aquí se han expuesto las acciones que realiza un administrador educativo pero ¿Qué es administrar? La SEP. Señala qué: "Es la acción cuyo resultado principal. consiste en proporcionar un servicio ó producir un bien para la satisfacción de una necesidad". (SEP - 1985: 49).

El plantel preescolar, con todo y sus elementos proporciona servicio a los niños de 4 y 5 años de edad atendiendo a sus necesidades e intereses. ¿ Qué hacer para que este servicio se administre con la calidad que se plantea a partir de la política educativa? ¿A quién conferir esta tarea? . Para tal efecto la Secretaría de Educación Pública crea el perfil del puesto directivo: entendido cómo: "El conjunto de conocimientos capacidades y actitudes que debe reunir una persona, para desempeñar en forma adecuada las funciones que tiene asignadas, dentro de una estructura específica. (SEP: 1985: 20).

Es importante mencionar en este punto, que en repetidas ocasiones los perfiles del puesto son los últimos que se revisan las personas que tienen a bien nombrar a las directoras de los planteles preescolares, utilizan otros medios para realizar su tarea, que nada tiene que ver con estos planteamientos, por tanto la contribución para el mejoramiento de las labores educativas es nula, afectando con esto el buen funcionamiento de las instituciones.

Para posibilitar él mejor funcionamiento de la institución educativa, se requiere de un responsable, encargado de guiar, orientar y controlar acciones esto lo podrá realizar la directora de educación preescolar al hacer uso de las 5 fases de la administración científica que el manual de la directora menciona en términos generales, estas son: planeación, organización, integración, dirección y control.

A partir de esto se pretende asegurar el logro de los objetivos preestablecidos sobre la base de menores esfuerzos, recursos y tiempos, manteniendo un ambiente agradable que favorezca un trabajo con mejores rendimientos. En la fase de **planeación**, serán establecidos objetivos, metas y políticas que orienten actividades, prevean recursos tanto humanos materiales, financieros y de tipo pedagógico, para la prestación del servicio educativo, cuyas acciones sustantivas se encamina a: Determinar el número de visitas de orientación y evaluación.

Verificar los auxiliares didácticos y orientar a docentes. Determinar el número de reuniones técnico -pedagógicas. Detectar problemas de actualización y capacitación del personal y Prever necesidades de recursos humanos, materiales y financieros. Para lo cuál será de fundamental importancia que se perciba al proceso educativo, desde todos los ámbitos de su competencia y no dejar de lado algún elemento que origine desajustes al interior de los planteles.(Cfr. SEP. 1986. Cap. I). En la fase de organización se disponen y asignan las comisiones de trabajo, así cómo los horarios en los que se realizarán las funciones designadas a cada miembro.

Las actividades sustantivas por realizar de parte de la directora serán: Organizar visitas de orientación y evaluación. Organizar reuniones para asignar comisiones de trabajo tanto al personal docente como a la Asociación de padres de familia. Prever espacios y número de, personas que asistirán a orientaciones cuya finalidad sea la de dar apoyo al programa alas técnicas e instrumentos de evaluación y los recursos didácticos. Para tal efecto se requiere que se conozca el manual de organización del plantel y el manual de la directora para que sean considerados los contenidos de estos y designar funciones acordes con dichos planteamientos. (Cfr. SEP. 1986. Cap. I).

Para determinar a los elementos del personal que habrán de hacerse cargo de las comisiones específicas de trabajo, así como el dotar de recursos materiales y financieros para la realización de las mismas, se hace uso de la fase de integración, cuyas acciones sustantivas llevan a: Nombrar al personal que participará de las comisiones. Proporcionar el programa así como los apoyos didácticos. Verificar la distribución de aulas y muebles. Orientar y sugerir compras. Verificar la distribución de materiales así como su almacenamiento y conservación. Realizar trámites necesarios para el mantenimiento y conservación del plantel escolar. (Cfr. SEP. 1986. Cap. I).

Como se puede observar, es en esta fase en la que se involucra la gran mayoría de aspectos, que nos llevan a considerar al proceso educativo, cómo un todo integral. La fase de dirección cuyo objetivo es el de ejercer la autoridad del puesto, en la orientación del personal para que sean alcanzados los objetivos y metas propuestas por medio le acciones adecuadas, procurando que esa autoridad se ejerza a través de un liderazgo democrático, que desde mi punto de vista, rescate al ser humano y trabajar en pos de ello, >ara que bajo convicción propia se proceda a realizar acciones ricas en sus contenidos.

Para llevar a efecto esta dirección se necesita de: Realizar las reuniones y visitas planeadas. Promover, autorizar y verificar que se apliquen los métodos, técnicas y procedimientos sobre la base del programa y todo lo relacionado con este. Propiciar a través de la coordinación, sensibilización, supervisión y facilitación de acciones un desempeño eficaz del personal docente. Verificar que cada miembro cumpla con sus responsabilidades. Estimular y autorizar actividades de extensión educativa. Favorecer condiciones Que impliquen la cooperación,: el orden y respeto entre los integrantes del equipo. Promover eventos de acción comunitaria,: cívica -social, que propicien la participación de la comunidad. (Cfr. SEP. 1986. Cap. I).

El propósito principal de la fase de control es: Evaluar y corregir la realización de las acciones con el fin de alcanzar los objetivos y metas programadas, para lo cuál sé, realizarán las acciones de: Evaluar permanentemente el proceso de enseñanza -aprendizaje. Aplicar los lineamientos y normas a fin de corregir situaciones en todos sentidos. Constatar que se lleve a efecto la evaluación permanente. Verificar la documentación del docente y que ésta se encuentre actualizada. Controlar eficazmente los recursos materiales, humanos y financieros que faciliten el buen funcionamiento del plantel educativo preescolar. (Cfr. SEP. 1986. Cap. I).

Al trasladar estas sugerencias de actividades al plano actual, puedo comentar que resultan interesantes y su análisis nos llevaría a rescatar lo positivo de ellas, sin embargo difiero en la manera en que están planteadas, ya que percibo que se deja de contemplar la parte humana v solamente se aborda al trabajador como el medio por el cuál se obtendrán resultados y que estos sean acordes con lo planeado. Ante esta postura, considero que el ejercicio de la dirección, deberá tener su fundamento en rescatar la autoridad técnica y administrativa, de tal forma que se propicie una mayor y mejor planeación, ejecución y evaluación de acciones encaminadas al logro de objetivos comunes rescatando la individualidad y la estimulación intelectual de las personas que conforman el equipo de trabajo de los planteles preescolares. Esta tarea resulta difícil, si se considera únicamente a la norma, pero, ¿ Qué pasaría sí además de contemplar está, se rescata la esencia del ser humano que ejecuta las acciones? ¿Será posible lograr una mejor ejecución de acciones?.

Para efectuar, impulsar y conducir de manera eficaz a los elementos de la comunidad escolar se

requiere de una coordinación de intereses, de que la directora en este caso particular sea objetiva en el manejo de la norma y en la resolución de conflictos en los mejores términos y de manera oportuna rescatando los beneficios de los problemas que se enfrenten considerando sus ventajas y desventajas, así cómo el permitir un acto de reflexión al interior de cada uno de los miembros del equipo, finalmente se podrá rescatar a la autoridad con liderazgo al considerar que se presta "un servicio en un contexto social determinado por una serie de factores que involucran en su totalidad a la institución educativa y que de una ú otra forma la responsabilidad y el compromiso serán parte de las actitudes de la directora, para que de este modo se contribuya en optimizar la prestación del servicio educativo que apoye a los pequeños procurando su desarrollo integral y armónico.(Cfr. SEP: 1985. Cap. IV).

Todo esto se hará posible a través de la coordinación de esfuerzos de todos los elementos que integran la comunidad educativa, correspondiendo a la directora la tarea de dirigir, orientar, apoyar, entre otras actividades a los participantes de esta empresa.

## c) . - LA SUPERVISION y ORIENTACION TECNICO -PEDAGOGICA: RECURSO PARA TRANSFORMAR LA COTIDIANIDAD DE LA DIRECTORA DE, PREESCOLAR.

A partir del manual Técnico -Pedagógico, a la directora se le asignan dos principales funciones la de: ASESORAR Y SUPERVISAR.

La función de asesorar, se efectúa a través de las Visitas a grupo Reuniones Técnico Pedagógicas y Consejos Técnicos Consultivos, en estos espacios se abordan asuntos relacionados con la práctica docente y sus implicaciones. Para tal efecto será necesario que se consideren características individuales de los docentes la formación y actualización jugarán un papel central, ya que al contar con estas dos condiciones, se hará posible el logro de mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de su labor con los pequeños. En la tarea de supervisión, se tiene la finalidad de orientar, promover, organizar y propiciar la participación de la comunidad educativa para procurar cambios que se orienten hacia el logro de objetivos de la política educativa. Para tal efecto el manual sugiere que la directora retorne una actitud que tenga su fundamento en la amistad, confianza, respeto, aunado a la de cooperación en y para la solución de los problemas que pudieran resultar de las relaciones que se establecen en la práctica cotidiana.

Resulta conveniente y de esto estoy convencida, que las visitas a los grupos se efectúen con carácter diagnóstico y formativo las primeras tendrán la finalidad de verificar cómo es que el educador recibe al grupo y que cuente con la documentación y auxiliares didácticos necesarios para el apoyo a su práctica. Las visitas de carácter formativo permitirán a la directora observar el desarrollo del proceso enseñanza -aprendizaje, orientar y estimular al docente para que muestre calidad en su trabajo.

Es recomendable que al final de la visita sea del carácter que fuere, se lleve a efecto una entrevista individual para propiciar un intercambio de ideas que apoyen a los docentes y directivo a mejorar sus prácticas, en este sentido se requiere de un cuidado especial y de gran profesionalismo de ambas partes para el manejo de las relaciones humanas, tan importantes y necesarias en este ámbito general de trabajo.

Al respecto de las Reuniones Técnico -Pedagógicas en las que se abordan asuntos relacionados con el programa de educación preescolar, evaluación, capacitación del personal, adquisición, elaboración y uso de auxiliares didácticos y todo lo que involucra la práctica educativa, serán realizadas por lineamiento dos por mes y se llevará seguimiento de las mismas en una ficha de reunión en donde quedan asentados los objetivos, desarrollo y firmas de los participantes con el propósito de que se lleve seguimiento de los acuerdos a los que se llega como resultado de trabajo, la directora promoverá la participación de todos, propiciando el desarrollo armónico de la misma e impulsando la iniciativa, entusiasmo y creatividad.(Cfr. SEP. 1986. Cap. IV).

En este sentido considero que el tiempo que se dispone para llevar a efecto esta actividad es insuficiente, debido en gran parte a que los asuntos abordados requieren de un análisis más profundo y por consiguiente el empleo de un tiempo mayor. Los Consejos Técnicos Consultivos también serán responsabilidad de la directora procurará por todos los medios posibles que los tiempos dedicados a ellos se utilicen para llevar a efecto el desarrollo y análisis de problemáticas que se presenten dentro del marco de las prácticas educativas y en consenso se busquen alternativas que promuevan su solución beneficiando directamente a los niños que se encuentran en proceso de formación. (Cfr. SEP. 1993 Cap. I).

Para lograr participación y cooperación en el proceso educativo se hace sumamente necesaria la vinculación con padres de familia, autoridades educativas y de la comunidad para llevar a efecto la comunicación al respecto de temas que tienen que ver con la educación de los niños, por tanto y con el afán de promover una cooperación y participación activa, serán necesario realizar dos reuniones de información al inicio y en el transcurso del año, en las que únicamente se aborden temas con relación al aspecto Técnico -Pedagógico, involucrando necesariamente al personal docente para propiciar la interacción entre los miembros de la comunidad educativa.

En este sentido considero que si realmente se pretende involucrar a los padres, autoridades y comunidad con el proceso enseñanza -aprendizaje de los pequeños, será indispensable llevar a efecto más de dos reuniones, ya que dos serían insuficientes para el logro del objetivo trazado.

Dentro del marco de los recursos para transformar la cotidianidad de la directora de preescolar, en la que resulta relevante destacar que el aspecto Técnico -Pedagógico será dentro de la administración del plantel escolar, uno de los aspectos fundamentales a atender por parte de la directora debido a que en el proceso enseñanza- aprendizaje, se concretan los objetivos generales de la educación preescolar.

A partir del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, y, continuando con nuestro análisis, a la directora de educación preescolar se considera cómo principal promotora de cambios. Estos cambios se podrán conseguir a través de directoras preparadas profesionalmente para que la, gestión. y dirección de .sus centros educativos no se realice por tanteos, por intuición o por simple improvisación y por ende no sean rebasadas por carencias y limitaciones, ya que en ningún caso se recibe formación específica para desempeñar con ; eficacia sus tareas en el centro de trabajo. En este sentido, ¿ Qué tan importante resulta que la directora tome la iniciativa de atreverse a innovar sus prácticas? .¿ Cuáles serán los recursos a emplear en esta innovación? .

En la actualidad se necesitan personas que conozcan a fondo la naturaleza de las acciones que realizan y asuman las responsabilidades con toda la complejidad que representa la dirección de un plantel educativo y sobre todo el estar convencida, que lo que realiza cubre con las expectativas personales y educativas.

Para conceptualizar la función directiva actual, Leticia García Zepeda, señala que ésta se encuentra relacionada con el desempeño de una **misión de servicio a la comunidad**, organizando sistemáticamente los recursos humanos, materiales, financieros y técnico. pedagógicos, para que por medio de acciones intencionadas y la unión de esfuerzos, se logre el bien común del centro escolar, al realizar una coordinación técnica administrativa, un factor de coordinación humanística y un factor de coordinación y administración de recursos materiales, e integrarlos coherentemente a los fines de la educación de calidad. Para tal efecto se atenderán tareas fundamentales tales como: planificación, organización, ejecución y control como acciones relacionadas al factor técnico administrativo.

En el factor humanístico se considerará la motivación, participación, integración, orientación y desarrollo, así como la comunicación normativa de la convivencia. Por último se contempla el factor de coordinación de recursos en el que se abordan situaciones relacionadas con loS dineros, tiempos, instalaciones, materiales didácticos y recursos del entorno.

Todo esto aplicado al centro de trabajo y dirigido a los elementos que conforman la comunidad educativa. (Cfr. S.E.I.E.M. 1996.Tema: Formación de directivos para potenciar la educación.). Al ser consideradas estas aportaciones, se estará ante la posibilidad de transformar las prácticas directivas acordes a las necesidades de cada directora en su plantel educativo, para que éste brinde una educación de calidad a los pequeños futuros ciudadanos.

# LA DIRECTORA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR ANTE LA VIDA COTIDIANA N SU PLANTEL: UN ESTUDIO ETNOGRAFICO

Para poder iniciar las labores educativas en los planteles preescolares, la directora es la primera persona del jardín de niños en reanudar sus actividades después de gozar del período de receso. esto debido a que es la responsable de llevar a efecto la administración del plantel, tanto de recursos humanos, materiales, financieros y del proceso enseñanza -aprendizaje. Inicia sus actividades en la reunión con supervisora, en donde se dan a conocer los lineamientos para la apertura del curso escolar. En los dos últimos años, a las directoras que forman parte del grupo técnico de la supervisión se les confiere de parte del Departamento de Educación Preescolar, la responsabilidad de preparar el curso de actualización de los docentes, el papel que desempeña es de coordinador de grupos de aprendizaje, esto de alguna manera "permite adquirir mayor seguridad y confianza en el desempeño de la labor directiva" y brinda la oportunidad de incursionar en ámbitos diferentes al de su equipo de trabajo.

A la par de esto, se organiza con el personal docente del plantel, las inscripciones a partir de los requisitos relacionados con documentos hasta aspectos generales tales como: Apoyos materiales, recursos económicos, faenas, etc. Después de los días programados exclusivamente para las inscripciones por parte de todo el personal, a la directora compete la realización de las subsecuentes inscripciones hasta cubrir los grupos con el número de niños que así lo requieran.

Con el afán de brindar mayor atención y apoyo a los niños y porqué no de igual forma a los docentes, 'se organizan grupos y se otorgan a cada uno", considerando las características personales, profesionales y sobre todo atendiendo a las necesidades del jardín de niños, todo esto contando con la visión fundamental de la directora y por ende, de común acuerdo con los docentes, quienes darán su punto de vista al respecto de tal ó cuál decisión, ya que considero que es muy importante que se tenga interés personal por el grupo que se atenderá y con el que convivirá todo el ciclo escolar. Sin embargo con frecuencia sucede lo contrario.

Se planea la reunión general de información con padres de familia en la que participa el docente como apoyo a la directora, dicha reunión se efectúa con el propósito de dar a conocer los objetivos generales de la Educación Preescolar que recibirán sus hijos en el plantel, el papel central que requieren tomar durante la misma, así como los apoyos personales, materiales, financieros que serán necesarios a lo largo del año escolar. Esta actividad la considero de fundamental importancia, ya que desde mi particular punto de vista, creo que marca la pauta a cerca de la participación de los padres de familia con el nivel educativo y sobre todo con su hijo, claro está que esta no será la única actividad motivadora, haría falta toda una serie de acciones que estimulen constantemente dicha participación hacía la calidad de la misma.

De igual forma "se organiza la ceremonia de apertura del año escolar, en la cual se presenta al personal que integra el equipo de trabajo de la institución, así mismo se da a conocer el grado y grupo de los que se hará cargo cada uno de los docentes durante el periodo escolar, siendo aquí donde se inicia con el proceso enseñanza -aprendizaje de los pequeños. Son otorgados los recursos materiales, así como los apoyos didácticos y mobiliarios correspondientes a cada grado, al mismo tiempo se solicita la lista de materiales que requerirá para el desempeño de su trabajo durante el año escolar, todo esto en primera instancia con la finalidad de que los recursos sean utilizados en beneficio de los niños, y para los que no se encuentran disponibles, se tenga la posibilidad de "programar su futura adquisición" que en muchas de las ocasiones no se tiene la posibilidad.

Antes de recibir a los pequeños se realiza una ambientación general del plantel incluyendo la dirección, "la directora lleva a cabo la de esta área" cómo apoyo a la actividad, al mismo tiempo estimula y verifica que esta se efectué, considerando las necesidades específicas de cada rincón de la institución educativa, con el propósito de brindar a los pequeños un ambiente agradable que procure su bienestar al interior de las aulas. La directora preside la ceremonia de apertura del curso, convoca a los padres de familia para "participar amplia y decididamente" en la educación de sus hijos, exortandolos a unir esfuerzos y compromisos para procurar una educación de calidad para los mismos, ante esta acción los padres representan un problema fundamental, ya que la mayoría de ellos llevan a sus hijos con el firme propósito de delegar a la educadora y en general al plantel escolar la responsabilidad que a ellos corresponde.

Otra de las actividades que realiza la directora, es la de "organizar y convocar al personal docente a reunión Técnico -Pedagógica" de inicio del curso escolar, en la que se abordan situaciones tales cómo las guardias semanales, comisiones anuales los instrumentos, de apoyo pedagógico, para rescatar sus objetivos, contenidos, necesidades de manejo, su permanencia, seguimiento, la presentación de los mismos, así cómo situaciones generales que, pudieran presentarse en la aplicación del proceso enseñanza -aprendizaje.

De manera permanente en el año escolar se realizarán dos reuniones Técnico Pedagógicas al mes, con una duración aproximada de 60 minutos, los cuales resultan ser insuficientes para abordar las problemáticas que se presentan al interior del plantel educativo, esto obliga de alguna forma a la directora, solicitar a los docentes dar un poco ó mucho de su tiempo, lo cuál no es posible que lo brinden continuamente, por tanto la atención que se le da a la problemática no es del todo la adecuada, además de que surge la necesidad de hacer uso de otros espacios que tal vez no sean los más idóneos.

En este sentido puede resultar importante proponer que estos espacios se amplíen en tiempo real, para que de esta forma sean atendidas las necesidades, al planear, realizar y evaluar acciones cuyo propósito vaya encaminado a dar solución oportuna a dichas problemáticas. El papel que requiere desempeñar la directora al interior de estas reuniones, es el de guía, orientador y sobre todo el de provocar con su actitud, una participación abierta y decidida del equipo de docentes, dentro del ámbito educativo. Sin embargo a lo largo del año escolar, estas reuniones se van convirtiendo en espacios de tipo social, en los que de ninguna forma se rescata el sentido real de éstas.

La directora, es la presidenta del consejo técnico consultivo, creado como el lugar en él que se abordan problemáticas que surgen directamente de la práctica docente, "es un espacio de análisis, reflexión y aprendizaje de grupo, cuya finalidad es la de buscar posibles soluciones a través de la puesta en práctica de las estrategias propuestas a raíz del trabajo colegiado". Los tiempos dedicados por lineamiento a este espacio es muy reducido, aquí se presenta nuevamente la situación que ya fue abordada con relación a las Reuniones Técnico Pedagógicas, por tanto reitero mi posición al respecto de que sea contemplado por parte de las autoridades correspondientes el tiempo suficiente y necesario, que lleve a tomar decisiones basadas en análisis profundo de las diferentes problemáticas.

Estos trabajos son realizados dos veces al mes con una duración aproximada en la primera sesión de 60 minutos y la segunda sesión con 2 horas, 30 minutos. Por otro lado, es importante destacar qué aún teniendo el conocimiento sobre el propósito de este espacio, no , son aprovechados con fines didácticos y solamente la gente se concreta a cumplir con el requisito administrativo. Otra de las actividades que realiza la directora de educación preescolar es la de dar atención al: **órgano escolar de evaluación**, en el que participa como presidente del mismo teniendo como responsabilidad el "dar una información amplia y detallada de lo que representa el aspecto **"carrera magisterial"**, a la que todos los docentes tienen derecho de aspirar, siempre y cuando reúnan los requisitos solicitados. En este sentido, será necesario que la directora cuente con los elementos suficientes, claros y precisos que posibiliten esta acción.

La directora como presidente del Órgano Escolar de Evaluación, es el encargado junto con el personal docente de otorgar las evaluaciones sobre el desempeño escolar , que se lleva a efecto en tres momentos del año escolar, así mismo solicita y en determinado momento hace entrega en las dependencias correspondientes de los documentos que ratifican la participación activa de los integrantes del Órgano Escolar de Evaluación en el proceso correspondiente. Tanto para el Consejo Técnico Consultivo, como para el Órgano Escolar de Evaluación se elabora una acta constitutiva, siendo responsabilidad de la directora, cubrir los requisitos de las firmas y contenidos, así mismo es la encargada de su entrega a nivel supervisión para darles el trámite correspondiente.

Este trámite administrativo representa emplear tiempo que de una ú otra forma se resta a las acciones de tipo pedagógico que necesita llevar a cabo la directora para enriquecer las prácticas educativas de los educadores. La directora de preescolar participa directamente con la supervisora de la zona, en reuniones de Consejo Técnico Consultivo, Técnico -pedagógicas, así como en reuniones de Información General que están directamente relacionadas con los planteamientos que el Departamento de Educación Preescolar propone ó indica en su afán de apoyar el funcionamiento de las instituciones educativas dependientes de este departamento. De manera esporádica se participa en reuniones de organización al interior de la zona. Son en estos espacios, que considero son aprovechadas todas y cada una de las situaciones, que pudieran ser el punto de partida para generar cambios al interior de los Jardines de Niños.

Se rinde estadística, para lo cual se convoca a reunión previa de información, esta estadística se elabora al inicio y al final del año, para tal actividad se solicita "precisión en su llenado", ya que no son permitidos errores de ninguna especie, lo que eh ocasiones provoca estados de angustia, mayor utilización de tiempo y espacio y por ende retraso en la entrega de las mismas. Lo mismo sucede con la elaboración de las plantillas del personal, este documento presenta espacios tan reducidos que "cualquier descuido origina error y con un mínimo de ellos ya no es posible su entrega ", por lo anterior descrito se deduce un empleo de tiempo mayor para reunir los requisitos de este solo documento, ocasionando que las demás acciones se queden rezagadas.

En general ya últimas fechas sé esta solicitando "mayor precisión en la elaboración de documentos" que va desde un oficio de remisión hasta solicitudes e informes propios de la 73 administración del jardín de niños en sus aspectos materiales financieros, humanos y pedagógicos.

En este sentido, considero que se "enfatiza por parte de las autoridades cuestiones administrativas" y por consiguiente se "minimiza al factor técnico -pedagógico" que representa el punto clave del desarrollo del proceso enseñanza -aprendizaje.

La directora en coordinación con la supervisora de la zona, organiza y preside la asamblea para la "formación de la mesa directiva" que representará durante el año escolar a la Asociación de Padres de Familia de los niños inscritos en el plantel, en ella, se da información general sobre objetivos y funciones de la misma, se levanta el acta correspondiente, se toma protesta a los papás electos, y se recaban las firmas que ratifican su constitución, sin embargo esto no es suficiente, ya que para lograr el objetivo por el que se integra está mesa directiva, hace falta considerar situaciones que van desde las expectativas individuales de los integrantes, hasta él conformar un equipo de apoyo real a la institución.

Después de la elección de la Mesa Directiva la directora tiene la responsabilidad de asesorar a estos padres para que desempeñen su función de acuerdo a los lineamientos y necesidades reales de la institución. Apoya la elaboración del proyecto de trabajo anual y propone de acuerdo con las necesidades, acciones a realizar durante su periodo de su gestión. Revisa ven su caso "autoriza con su visto bueno el proyecto", propiciando la difusión a los padres de familia, promoviendo la participación directa de algunos integrantes de la mesa directiva para darlo a conocer.

Promueve la **evaluación** permanente del proyecto, para que sean considerados los logros o dificultades, siendo importante rescatar las relaciones humanas que deben prevalecer en este grupo. Lo mencionado en párrafos anteriores tiene como propósito él de llegar a "delegar responsabilidades en acciones que se relacionan directamente con los planteamientos generales del reglamento y normas de funcionamiento de las Asociaciones de Padres de Familia.

Para salvaguardar la seguridad al interior ya los alrededores del plantel la directora convoca a todos los padres de familia para que "formen parte del **comité de seguridad** y emergencia escolar." Para su funcionamiento, se promueve y orienta a los papás para que sean rescatados aspectos fundamentales del programa establecido por el gobierno federal.

Propicia y verifica que se realicen las acciones encargadas de reducir riesgos dentro del plantel y cuyo objetivo es: **prevenir** y **crear** una cultura ciudadana de protección. En este sentido encontramos que los padres de familia no desean formar parte de este comité, las posibles causas de esta negación pudieran ser desde mi punto de vista, el que no sé otorga la importancia que tiene debido a esa falta de cultura ciudadana de protección, otra más sería que los padres tienen la necesidad de trabajar, otros que no presentan ningún interés por la seguridad de sus hijos, entre otras.

El Programa de Salud del Preescolar, es otra de las acciones bajo la responsabilidad de la directora, este programa orienta actividades hacia el cuidado y atención de los problemas de salud que más afectan al aprendizaje, "detectarlos para sus respectivos tratamientos y canalizarlos hacia las instituciones de salud.".

Al interior del plantel, se lleva a efecto la detección gruesa de los posibles problemas a través de los docentes, quienes con base a la observación directa v las recomendaciones del manual, determinan las canalizaciones a las instituciones de salud. Se envía al área de salud dependiente del Departamento de Educación Preescolar, la concentración de datos relacionados con la Nutrición Agudeza visual. Agudeza auditiva, Defectos postulares, Cartillas de vacunación Salud bucal.

Posterior a estas acciones "se lleva seguimiento de los resultados de dichas canalizaciones, al tener presente los avances que pudieran existir con relación a recuperar el buen estado de salud de los pequeños que sería la meta ideal por alcanzar. En la práctica este programa se llega a quedar en el plano real, como buenos propósitos ya que las acciones no son del todo coordinadas y como consecuencia la atención que se brinda a los pequeños no es la adecuada partiendo desde la escuela, la institución de salud, hasta los padres de familia que muchas veces no apoyan a sus hijos para el buen cuidado de su salud.

Con relación a las visitas técnico -pedagógicas que con base a los lineamientos se solicita sean realizadas cómo mínimo 7 al mes se llevan a cabo en medio de un ambiente de imprevistos a pesar de contar con el manejo de una agenda, en ocasiones se hace difícil cumplir con dicha norma. Cuándo estas visitas se llegan a realizar, no son considerados todos los contenidos que conforman el cuadro de apreciación del proceso educativo de la directora, este fue estructurado por parte del área técnica del Departamento de Educación Preescolar, con el propósito de "observar todos y cada uno de los aspectos de la práctica docente" en la que se involucra necesariamente al proceso enseñanza -aprendizaje de los pequeños. Al no completarse el ciclo de observaciones a la práctica educativa, muy difícilmente se podrá cumplir con la tarea fundamental de "brindar asesoría al personal docente" a partir de las necesidades reales de su grupo, para que con base a esta asesoría se logren de la mejor manera los objetivos generales de la educación preescolar. Por lo anterior expuesto se puede deducir que la relación que se establece entre niños y directora es bastante reducida a pesar de que se realizan recorridos a las aulas para familiarizarse con los pequeños docentes y áreas específicas del plantel.

La relación que se establece con el docente es diferente ya que existen otros espacios como son: Los Consejos Técnicos Consultivos las Reuniones Técnico -Pedagógicas y otros en donde es posible atender carencias. Es importante señalar que el inconveniente que observó con relación al cuadro de apreciación del proceso educativo es que los parámetros de evaluación que se manejan, únicamente dan dos opciones que son ó el 100% ó el 0% de efectividad, lo cual me parece que se lleva a los extremos dicha evaluación partiendo desde el momento mismo de que no es posible la excelencia total en dicho proceso ya que este está siendo desarrollado por seres humanos y como tal no puede ser del todo perfecto pero también no es posible que este se esté dando en un 0%, si se considera en primer momento que los pequeños se encuentran en permanente aprendizaje.

En este sentido sería conveniente buscar otras alternativas de evaluación que sean más coherentes con las realidades que se viven y sobre todo que estimulen a los docentes para que sus prácticas sean transformadas permanentemente a través de la retro- alimentación de la misma. Otra situación que me gustaría destacar con respecto de las visitas a los grupos, es que se debería de considerar no sólo la cantidad de visitas que realice la directora, sino también y más importante sería recuperar y evaluar la calidad con la que se efectúen. Al director compete la coordinación del Proyecto Curricular del docente y el Proyecto Escolar del Centro.

El Proyecto Curricular del docente, es la base del Proyecto Escolar del Centro, en él se plasma todo lo relacionado con los niños y docente protagonistas del proceso de enseñanza aprendizaje, aquí la labor de la directora, es "de apoyo para que sean rescatados todos y cada uno de los aspectos del desarrollo de los niños, así como las "fortalezas y debilidades del, docente", para que de esta forma sean recuperadas las necesidades reales y con base a ellas, programar objetivos y acciones que atiendan a dichas necesidades.

Para tal efecto se requiere "establecer una comunicación amplia y decidida" para enfrentar el reto que representa los cambios actuales. El Proyecto Escolar del Centro, es una estrategia metodológica elaborada por todos los integrantes de la comunidad escolar, es una propuestas que se apoya en las necesidades, intereses y aspiraciones de una institución basados en la realidad. A la directora corresponde, promover entre los docentes que el plan de acción se realice de acuerdo al diagnóstico situacional, al planteamiento de objetivos y sobre todo contemplando necesidades específicas del plantel escolar.

De igual forma "fomentará la activación de las capacidades de innovación y autonomía de los docentes", así como la modificación permanente de las relaciones que se establecen dentro del espacio educativo, se retornan estas acciones en especial ya que representan "una de las tareas fundamentales que toda directora debería de llevar a cabo con la finalidad de "participar activamente en los Grupos Colegiados y el Grupo de Investigación que se está trabajando a nivel zona", es otra de las tareas a realizar por parte de la directora, así como el "dar impulso a las actividades de educación física y música y movimiento".

La evaluación continua y permanente de todas las acciones que se llevan a efecto en el plantel

escolar, es otro de los aspectos fundamentales a atender por parte de la directora, comento esto debido a que estoy convencida de que por medio de ella "se podrán plantear y replantear actividades que por alguna razón no resultaron del todo efectivas". La directora coordina las festividades nacionales y tradicionales en el transcurso del año escolar así mismo realiza "acciones de apoyo verificación y envió de resultados de la aplicación del Test MALI-R". Cuya finalidad al inicio del año se centra en conocer el nivel de madurez de los niños, es un medio que apoya la toma de decisiones en cuanto a las estrategias a utilizar para estimular el desarrollo integral de los pequeños.

Al finalizar el año escolar se aplica nuevamente este test, en esta ocasión su finalidad es conocer hasta que grado se avanzó y sí fue posible alcanzar el nivel de madurez que requiere para pasar al siguiente nivel educativo ó en su defecto al próximo grado. Corresponde ala directora "coordinar acciones con el Asistente de Servicios", para que las labores de aseo y resguardo de la planta física escolar se mantengan en optimas condiciones y les sea brindado a los integrantes de la comunidad educativa un espacio limpio que promueva un mejor desarrollo. Atiende a la Escuela para Padres, que funciona al interior de la institución educativa y en su defecto sí no le es posible hacerlo personalmente, "estimula al personal docente para que se haga cargo de esta actividad", que en tiempos de crisis familiar resulta ser de gran necesidad abordar los temas con relación al hecho de ser mejores padres, para que el apoyo que den a sus hijos sea de mayor calidad.

Al finalizar el año escolar y después de haber abordado a través del análisis los temas de interés para los padres, se entregan los reconocimientos correspondientes a todas las personas involucradas en esta situación. Esta actividad ha tenido resultados positivos, por lo que se considera año con año su puesta en marcha. Sin embargo en varias instituciones preescolares esta actividad no es considerada como necesaria. La directora de educación preescolar se involucra directamente en los trabajos del día del niño" a través de las Jornadas de los niños por la paz y el desarrollo procurando proporcionar a los niños experiencias significativas en su vida. La relación que mantiene directora y personal docente, está plegada de situaciones tan variadas que se manifiestan a través de la personalidad y formación de cada uno de los individuos involucrados, denotándose al interior de ellas el "manejo de paradigmas" que provocan resistencia al cambio, tan necesario en tiempos de modernización educativa en donde la disposición y apertura serán los requisitos indispensable para hacer de la educación un proceso en constante transformación.

Por tanto, la comunicación que sé práctica es reducida y no del todo abierta", en este sentido "a la directora corresponde crear un ambiente propicio para que se den las relaciones humanas", esto en ocasiones provoca conflictos al interior de cada persona ya que resulta, verdaderamente complicado controlar sentimientos que obstaculizan de alguna forma la convivencia. En la relación Directora Docente, prevalece el uso de mecanismos de defensa, tal vez originados por la aplicación incorrecta de la autoridad el desconocimiento de la personalidad de cada individuo, la falta de comunicación, la carencia de valores, etc.

En las prácticas educativas de los docentes se percibe una carencia de iniciativa ya qué casi siempre se espera una indicación, orden, recordatorio, etc. para poder actuar ante las variadas situaciones en las que se da el proceso de enseñanza -aprendizaje. Esto de alguna manera orilla a la directora a retomar el control por vías que no resultan del todo agradables para los docentes originando con esto fricciones entre compañeros y por ende al interior del equipo de trabajo.

A este respecto considero que es indispensable "contar con una madurez profesional", que nos lleve al grado de aceptar criticas a nuestra labor ya sean constructivas o de otra índole, sin embargo esto no sucede así y lo único que se provoca con estas actitudes es una serie de obstáculos que no permiten el crecimiento a las personas que así lo desean. La relación que establece la directora con los padres de familia es muy escasa a excepción de los que colaboran en algún comité de apoyo a la institución, ya que se trabaja más de cerca para el logro de las metas por las cuales fueron creados.

Se convoca a los padres de familia a reuniones de información general, reuniones técnico - pedagógicas y las que solicita la mesa directiva, en todas y cada una de ellas se da una comunicación insuficiente esto debido a que el factor tiempo y la situación tan precaria en la que se vive no lo permite a pesar de que existe interés, esto repercute de alguna manera en la atención que se le debe dar a los niños, no olvidando que dentro del grupo de padres existen los que en realidad no se interesan por la educación de sus hijos.

En la realización de esta tarea, la directora se enfrenta a la resistencia de algunos padres, para lo cuál se requiere de un gran esfuerzo de convencimiento, procurando en todo momento que no se afecte a la integridad de la persona y "promover un verdadero apoyo tanto en el aspecto pedagógico como en el material tan necesario en la labor educativa que realiza la institución".

La relación que se establece con la Supervisora, Consultora Técnica y Maestro de Educación Física, Acompañante musical, es de total apoyo a la directora de educación preescolar, sin embargo a través de esta relación surgen pequeñas contradicciones en cuanto al manejo de algunas situaciones relacionadas con la comunicación.

Con la comunidad en general la directora se comunica muy poco, realizando solamente esto en ocasiones muy especiales como son los desfile, campaña, eventos deportivos. Realiza un papel de promotor de acciones del jardín de niños hacia la comunidad" a través de los padres y los propios pequeños.

Planea conjuntamente con el personal docente, las actividades de fin de curso, tanto en lo material como en lo pedagógico, rinde los informes correspondientes al respecto de la labor educativa realizada durante el año escolar y los envía a las dependencias a que correspondan. .

Es en este tiempo, que las acciones de mayor peso que realiza la directora, son de tipo administrativo. Preside la ceremonia de clausura del curso y da informe a los padres de familia sobre logros y dificultades encontrados a lo largo del ciclo escolar .

Atiende de manera personal a papás que presentan algún problema con relación a la atención que se brinda en la institución, de igual forma atiende a niños que así lo requieren, a docentes en situaciones personales ya personas de la comunidad en general. Hasta aquí se han abordado y analizado las acciones que la directora realiza durante el año escolar, a través de la vida cotidiana de la escuela.

#### **CAPITULO V**

### PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

#### a).- METODOLOGIA

Adentrarse a un proceso de investigación, representa trabajar sobre la base de diversos análisis y posturas, que con respecto a un objeto de estudio se desarrolla. En primer momento, me encontré con la dificultad de identificar que información básica necesitaba recopilar para que esté tuviera su fundamento en la teoría que sustenta el presente trabajo de investigación. Esto me llevó a realizar un análisis más profundo de las hipótesis que se habían .planteado y me obligó a replantearlas ya que estas no estaban formuladas de manera clara y precisa, además de no contener sus elementos estructurales como: Las unidades de análisis, las variables y los elementos lógicos.

El siguiente paso consistió en desglosar las variables dependientes e independientes. (Efectocausa ), así como sus respectivos indicadores, lo cuál orientó de manera definitiva el trabajo, proporcionando un panorama general sobre los elementos que se necesitaban recuperar en el instrumento. Fue un proceso largo pero esto me dio mayor certeza en lo que estoy haciendo.

Otro problema que me gustaría destacar, fue la formulación de las preguntas en cuanto a su redacción, ya que no tenía claros los contenidos que debería abordar, fue necesario retomar bibliografía al respecto y considerar que: Las preguntas deberían ser claras, que no induzcan respuestas, que se formularán sin hacer mención a doctrinas ó posturas ideológicas, evitando que molesten ó incomoden al informante, que contengan un lenguaje apropiado a las personas con las que se trabajará, cuidar que las preguntas abiertas no se encuentren juntas, ya que esto puede cansar al individuo, siendo primordial tener preguntas de control que sirvan para determinar la consistencia de la información, ser anónimo y no muy extenso. Esto me llevó a cuidar, la forma en que se plantearon las preguntas.( Cfr. Rojas, Raúl. 1997. Cap. VII).

Después de esto se realizó la clasificación de preguntas por bloques, para darles un orden lógico, quedando en el primer apartado, lo relativo a: Generalidades de la función directiva. EL segundo lo conformó: El marco jurídico nacional en materia educativa. El tercer apartado se nombró: Las relaciones que se establecen con los elementos del proceso de aprendizaje. Fue necesario hacer una revisión tanto de la redacción como de la ortografía. así como , de la presentación final del instrumento, todo con el propósito de que éste contara con los elementos indispensables que asegurarán de alguna forma su aplicación eficaz y de esta manera lograr los objetivos por los cuáles fue creado.

Antes de la aplicación del cuestionario a la muestra, se piloteo a manera de prueba del instrumento, con dos directoras de la zona escolar No.53. Sector: 11, del Valle de México. Al llevar a cabo esta actividad, no se enfrentó ninguna dificultad, esto marcó la pauta para dar inicio a la aplicación del cuestionario al total de la muestra. Utilizado el recurso anterior, se procedió a reunir la información a través de la aplicación del cuestionario que de manera individual se hizo a las directoras de la Zona Escolar No.119. Sector: 11. Del Valle de México.

La aplicación fue realizada en la supervisión de la zona ya que las directoras se encontraban reunidas para llevar a efecto una actividad de tipo administrativo. Se solicitó su apoyo y se procedió a dar contestación a los cuestionamientos del instrumento, este día únicamente se recupero la información de 4 directoras, ya que el tiempo se agotó y tuvo que ser suspendida esta acción al día siguiente fueron localizadas en sus planteles dos directoras más las que colaboraron con entusiasmo, la única que faltaba se localizó al interior de la supervisión, se abordó con ella el trabajo a realizar y participó de manera inmediata.

Puedo comentar de manera general, que existió una participación responsable y decidida de las directoras, dos de ellas manifestaron de manera verbal su temor a contestar equivocadamente mostrando un poco de ansiedad, otra, gran preocupación y el resto no realizó comentario alguno, dedicándose a contestar lo que se pedía. El papel que desempeñé al aplicar el instrumento fue de apoyo estimulando al informante a que sus respuestas fueran lo más objetivas posible, ya que de esto dependía el éxito de la investigación. Teniendo completos los cuestionarios, se procedió al análisis de la información recuperando en un primer momento las respuestas de cada pregunta y vaciar esta en cuadros de frecuencia de cada una para poder de esta forma sacar el porcentaje de las mismas.

Se encontró dificultad al realizar el cierre y codificación de la pregunta No: 8 que fue la única que quedó abierta, se consultó la bibliografía y al asesor de tesis, de está forma fue como se pudo superar la misma. En el siguiente apartado se abordará de manera explícita, cómo es que quedaron los cuadros de concentración de datos.

#### b) .- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

El cuestionario aplicado a la muestra contiene 38 preguntas que fueron clasificadas en 3 bloques que representan la totalidad de las mismas de acuerdo a las respuestas se puede observar que unas y otras se complementan por tanto fueron integradas en 6 grupos para poder realizar un análisis más explícito y me marque la pauta para llegar a elaborar las conclusiones de la investigación. El primer grupo de análisis se denomina:- **PROFESIONALIZACION DIRECTIVA** en la que se concentran los conceptos de:- formación, capacitación y actualización.

La profesionalización directiva factor esencial para afrontar los retos de modernización y calidad educativa, es en este caso particular, un aspecto de interés real ya que el 58% de las directoras se encuentran cursando la licenciatura en educación preescolar, el 14% cuenta con la licenciatura en calidad de pasante, el siguiente 14% representa la licenciatura completa y el restante 14% cuenta con la normal preescolar básica. (GRAFICA No.1). Como se puede observar existe en la gran mayoría de las directoras un trabajo real en pos de su propia profesionalización al encontrarse en la búsqueda de mayores niveles académicos que las lleven a adquirir mejores elementos que la apoyen en el desempeño de su rol directivo.

Con relación al factor **capacitación** el 100% de las directoras destaca que no existió un curso introductorio que les brindará un panorama general sobre las funciones a desempeñar y las llevará a identificar su grado de importancia, a descubrir posibilidades o dificultades de realización, así cómo a adquirir las habilidades necesarias para que de esta forma se contará con la capacidad y un nivel académico y administrativo, que representará un verdadero apoyo en el desempeño de la labor directiva, de tal suerte que se obtengan los elementos necesarios para afrontar la responsabilidad y el compromiso de estar al frente de una institución educativa preescolar .

Es aquí donde se puede hacer una reflexión sobre el papel que desempeña el sistema educativo preescolar y la congruencia que existe entre lo que es el discurso oficial y lo que en realidad sucede, ya que no se puede pedir al docente un desempeño profesional cómo directivo sin antes proporcionar la capacitación y los elementos indispensables para tal efecto. A partir de la anterior, se puede inferir, que el aspecto de la capacitación se ha quedado rezagado un los últimos años y, para hacer frente a los retos del presente, se requiere ya no una capacitación lineal, más bien una acorde con los nuevos propósitos de la gestión escolar y proporcionar a la directora elementos básicos que la lleven a centrar su atención en el núcleo particular de la escuela, su estructura y funcionamiento, la calidad de los aprendizajes que se brindan a los pequeños, la importancia del trabajo colegiado, la formación y actualización de docentes en el plantel, la vinculación de este con la comunidad y sobre todo el rescatar y destacar a la directora cómo factor central del cambio educativo.

La actualización del magisterio es un gran reto para el sistema educativo preescolar que se plantea en el marco jurídico nacional. De los informantes se advierte una disposición amplia de asistir a los cursos impartidos por el sistema en pos de la actualización, cuyos contenidos han sido para el 71% de directoras de tipo informativo y sólo un 29% considera que estos cobren sus expectativas y les resultan de tipo formativo. (GRAFICA No.2). Cabe destacar en este punto que la iniciativa que muestre cada uno de los individuos cobrará un grado máximo de importancia ya que por medio de ella se procederá a realizar la búsqueda de nuevas alternativas de actualización partiendo del interés personal, aunado a esto trabajar en la creación del hábito de la **lectura** que amplié y favorezca él obtener una gama de conocimientos que apoye el desempeño efectivo de la directora.

El segundo grupo de análisis se denominó: **DOCUMENTOS NORMATIVOS DE LA DIRECTORA DE PREESCOLAR**. Resumidos estos en los manuales de la misma completos o incompletos actualizados o no a las exigencias actuales. Un 71% tiene incompletos sus manuales y sólo un 29% menciona que los tiene completos, lo cual representa que si no se cuenta con ellos muy difícilmente se consultan y mucho menos se ponen en práctica sugerencias, recomendaciones o indicaciones y sobre todo al no consultarlos se carece de todo antecedente que pudiera resultar útil para subsanar de alguna forma la falta del curso introductorio al rol directivo.(GRAFICA No.3).

Un 71% de las directoras considera que sus manuales no están actualizados y el 29% nos da la referencia que sus manuales están actualizados, estos resultados nos muestran necesariamente el gran rezago que existe en este aspecto. (GRAFICA No.3). Es importante destacar que estos manuales están vigentes hasta la fecha a pesar de que fueron editados en 1985 y 1986. Se hace referencia a esto ya que en la actualidad 1998, se aborda en todos los ámbitos educativos nuevos lenguajes para designar las tareas directivas, los instrumentos de apoyo ala práctica y ~ en general la visión que se tiene de la educación sus fines y objetivos.

A partir de esto pudiera ser aceptable que la directora desconozca ó no tenga una visión clara de las funciones generales y especificas, así cómo sus ámbitos de decisión y responsabilidad. En consecuencia, su desempeño como profesional no se encuentra al nivel de las necesidades actuales, por tanto resulta de vital importancia recuperar y encauzar actividades que generen cambios significativos en la tarea directiva, al tener en primera instancia, una visión clara y precisa de la misma. El tercer grupo de análisis lo conforma: EL CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DIRECTIVAS EN EDUCACION PREESCOLAR, clasificadas estas en GENERALES y ESPECIFICAS.

Con respecto de las funciones generales el 100% de las directoras no tienen preciso el conocimiento, lo que significa que se carece de una visión general, clara y precisa, de lo que representa estar al frente de una institución educativa preescolar, si esto sé está dando en realidad, nos hace pensar que las acciones de la directora están carentes de objetivos, objetivos de los que un profesional de la educación no puede olvidarse, ya que estos darán sentido al quehacer cotidiano de la directora. (GRAFICA No.4). Con relación a las funciones **específicas**, las directoras cuentan con conocimientos aislados de estas, se afirma esto a partir de los resultados, ya que el 71% de las directoras, mencionó otras que nada tiene que ver con la pregunta, un 15% mencionó cinco de las nueve materias en las que se clasifican las funciones específicas a partir del manual y cuya finalidad gira al rededor de permitir y dar orientación al proceso de administración del servicio educativo, el 14% restante no contestó.(GRAFICA No.4). De acuerdo a los manuales de la directora a está se le asigna el rol de administrador educativo cuyas acciones se encuentran resumidas en: programar, organizar, integrar y controlar, recursos humanos materiales y financieros para hacer posible la prestación del servicio educativo.

En este sentido el 86% no se identifica como administrador v.' únicamente el 14% se ubica cómo tal por tanto se infiere un desconocimiento teórico de la tarea administrativa, se afirma esto debido a que se ha podido observar que se realizan estas acciones, pero no se tiene una conciencia plena de la labor que se esta desempeñando en el aspecto administrativo cuyo soporte es la planeación. (GRAFICA No.5). El cuarto grupo se denominó: **LA FUNCION TECNICO-PEDAGOGICA**. Que con él propósito de elevar la calidad del proceso enseñanza -aprendizaje se da en teoría un lugar preferencial dentro de las funciones específicas de la directora, esta función contempla lo relativo a contenidos, planes y programas de estudio auxiliares didácticos, métodos y técnicas educativas e instrumentos de evaluación, quienes en conjunto representan el elemento soporte ya vez clave de dicho proceso, para tal efecto y siendo la directora facilitadora y coordinadora requiere de realizar las acciones de primer orden estas se refieren a: supervisar y asesorar.

El 86% de las directoras no identifica estas acciones cómo primordiales y sólo un 14% las reconoce como tal, por tanto se deduce una carencia de conocimiento preciso al respecto de identificarse cómo asesor técnico -pedagógico. (GRAFICA No.5). Al desconocer el sentido de las acciones de supervisar y asesorar, su práctica carece de objetivos claros, por tanto no se le otorga la importancia que tiene este aspecto y el tiempo dedicado a estas es mínimo considerando que a partir de ellas es como se establecerán las relaciones tanto con el personal docente los niños padres de familia, recursos didácticos, etc. El objetivo de estas relaciones parten desde el momento mismo de crear un ambiente cordial, de confianza y armonía que facilite el desarrollo eficiente de actividades y de esta forma alcanzar metas en común recordando que el principal elemento dentro del proceso enseñanza aprendizaje y por quien se genera toda clase de acciones es el niño que se encuentra en formación.

A continuación se presenta un análisis respecto de la inconstancia en las indicaciones J. normativas, que partiendo de mi experiencia personal, considero que provocan en primer momento y muy importante qué: Aspectos administrativos o de otra índole, resten tiempo alas acciones relacionadas específicamente con la función Técnico- Pedagógica, que como ya se mencionó en él capitulo III, es el aspecto fundamental y el cuál requiere de una especial atención por parte de la directora. Considerando lo anterior ~ se puede comentar que una de las formas más idóneas para que se promueva una mejor aplicación del programa así cómo todo lo que involucra el proceso enseñanza-aprendizaje, su respectivo seguimiento y evaluación, sería el rescatar y revalorizar dicha función.

Es aquí donde acciones tales cómo: Visitas a grupo, Reuniones Técnicas, Consejos Técnicos Consultivos, Asesorías individuales, requieren de cobrar vida al interior de los planteles. ¿Cuándo y en qué momento realizarlas, sí la directora no se encuentra en el plantel escolar?. Esto debido en gran parte a que con frecuencia se solicita su presencia en diferentes instancias, para recibir indicaciones sobre como elaborar talo cual documento o en su defecto corrigiendo detalles mínimos del mismo": que en ocasiones llega a ser obligatoria su elaboración total. se hace referencia de esto- con el afán de ilustrar la situación de que el , aspecto administrativo en la práctica cotidiana de la directora de educación preescolar, está impidiendo de alguna forma que sea retornado como prioritario lo técnico pedagógico.

Aunado a lo anterior, la problemática provoca en la directora, una gran inseguridad, ya que cada vez resulta mayormente complicado tener la certeza de lo que se está haciendo, lo cuál ocasiona conflictos en el interior del ser humano, que no permite un avance significativo. Todo lo anteriormente descrito sirve de preámbulo, para hacer mención de la pregunta No.7 de la 38. Parte del cuestionario, en la que un 86% de las directoras no reconoce cómo problemática la inconstancia en las indicaciones normativas, por tanto contestó que esta inconstancia en indicaciones, no restan tiempo al aspecto técnico -pedagógico, únicamente el 14% de directoras reconoce a esta cómo tal, por tanto se hace necesario recuperar a través de un análisis crítico y reflexivo, la visión global que necesita tener la labor directiva y provocar cambios que procuren una atención prioritaria al aspecto técnico pedagógico dentro de los planteles educativos.(GRAFICA No.6).

El grupo de análisis número 5, se describe cómo: CONOCIMIENTO DEL MARCO JURIDICO POLITICO DE LA EDUCACION BASICA, en él se destaca una falta de conocimiento, partiendo en primer momento de un nivel macro-social con el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, que tiene como antecedentes al artículo 3°. Constitucional, La ley General de Educación y el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica 1992. Cabe aclarar que se retornan los planteamientos generales de este Acuerdo ya que marca grandes líneas de acción al proponer una reorganización del sistema educativo, reformular contenidos y materiales educativos así como revalorar la función del maestro, a través de la formación, capacitación y superación profesional.

El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000~ orienta y marca pautas para avanzar hacía el logro de la calidad en los servicios básicos de salud educación y vivienda, involucrando al sector social y los particulares. En materia de educación se proyecta un impulso eficaz para lograr cambios que sean un apoyo real para el desarrollo.

Para lo cual se propone: La superación del proceso de enseñanza aprendizaje, apoyo a iniciativas y proyecto originados en la escuela la revalorización de las actividades de: supervisión y dirección escolar, reacondicionar y modernizar la estructura y el equipo de los planteles, llevando a efecto una evaluación objetiva y oportuna integrando a las actividades educativas otros programas gubernamentales consolidando la federación de la educación estableciendo un sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación profesional del magisterio, dando importancia a la educación para adultos, la formación para el trabajo, la educación media superior .(Supra. Cap. II).

El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, representa todo un contexto en el que se marcan pautas y fundamentos para impulsar una educación de calidad, radicando aquí su importancia de conocerlo, por tanto se requiere que las directoras consideren sus planteamientos dentro de sus prácticas, pero por lo que se puede observar, esto no puede ser posible ya que un 71% no tiene conocimiento de su contenido y solo un 29% identifica parte del mismo. (GRAFICA N. 7).

Esto nos muestra que existen carencias que están de alguna manera evitando que se tenga una visión macro-social del marco jurídico en materia de educación, una educación que no puede concretarse al trabajo en las aulas, más bien requiere ser un hecho social que prepare ciudadanos capaces de transformar él medio en que viven, procurando siempre su bienestar. y ¿Cómo promoverlo sí no se tiene una visión globalizadora de ella? Del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 surge el Programa de Desarrollo Educativo del cuál un 86% de las informantes desconoce sus contenidos y únicamente el 14% conoce parte de los mismos. (GRAFICA No.7). Este documento presenta los lineamientos generales y particulares de la política educativa oficial para todo el país, a través de la equidad, pertinencia, y calidad de la educación.(Supra. Cap. II).

Con respecto a la Ley General de Educación. El 71% no identifica su propósito fundamental y el 29% sí lo identifica, sin embargo en la aplicación del Artículo 3°. Constitucional el 71% lo aplica correctamente y un 29% lo aplica de manera incorrecta, lo que nos marca que la visión de la directora parte de aspectos aislados de la política educativa, por lo que se hace necesario ampliar está para tener mayores elementos y no concretarse únicamente a lo que involucra la escuela. Esta visión ampliada ayudará a comprender las razones de muchas de las acciones que se realizan en la escuela, pero que no se descubre su finalidad por tanto se crean conflictos de resistencia a los cambios que de alguna forma son implementados por la política educativa general.( GRAFICA No.7).

Por último se destaca el grupo de análisis denominado: **ACTITUDES DE LA DIRECTORA**. El cuál está conformado por los conceptos de: **práctica del liderazgo**, **conformar el equipo de trabajo**, para llegar por estos medios a **transformar las prácticas directivas**, partiendo de que las actitudes son el factor básico de las relaciones humanas tan necesarias de practicar en el desempeño de la labor directiva, entendiéndose como actitud a, la disposición, posturas y conductas que adoptan y desarrollan las personas con relación al ( f situaciones y objetos con los que se encuentra en contacto directo.(Cfr. Rojas R. Cap. VIII). El 86% práctica un liderazgo adecuado(democrático) y el 14% otros que desde mi punto de vista resultan ser inadecuados.

Al practicar un liderazgo democrático se estará fomentando y generando la creación de espacios que permitan la iniciativa, superación y actualización de aquellos docentes con disposición de desarrollar sus capacidades en y para enriquecer el proceso de aprendizaje y es aquí donde la directora cumplirá una de sus principales funciones que son: asesorar y supervisar para el fortalecimiento de la práctica docente, respetando la individualidad de cada persona. El 57% identifica acciones efectivas para la conformación de equipos de trabajo y el 43% no las identifica, por tanto se percibe la necesidad de conocer y practicar acciones que lleven a conformar verdaderos equipos de trabajo como parte de la gestión escolar y crear las condiciones necesarias para que este equipo de trabajo tenga su fundamento en la comunicación y el reconocimiento de fortalezas y debilidades, compartiendo compromisos y responsabilidades al tener claramente definido que los conflictos son parte de la interacción humana, todo esto para hacer frente a los nuevos retos educativos. (GRAFICA No.8).

Transformar prácticas directivas sería el objetivo final a alcanzar a través de la formación, capacitación y actualización profesional de las directoras de preescolar, el 14% de ellas conocen acciones primordiales tales como: Tomar la iniciativa, plantear y compartir posibles soluciones en una atmósfera de trabajo positivo, promover el desarrollo de cualidades. etc.

El 86% no las conoce, por tanto se denota una falta de dirección en los objetivos que, cómo responsable de guiar y orientar las prácticas educativas requiere contemplar y sobre todo tener el tacto suficiente para apoyar un equipo de personas con toda una gama de características individuales, para tal efecto se requiere de un desarrollo de capacidades y habilidades que generen nuevas acciones y garanticen de alguna manera un desempeño eficaz de la labor directiva. (GRAFICA No.9).

El 86% de directoras identifica su ámbito general de relaciones que requiere establecer en la tarea de administrador del plantel educativo, y sólo un 14% no lo identifica, por tanto, en general las informantes están consciente de este aspecto, haría falta rescatar el grado de eficiencia con el que se practican estas relaciones al hacer uso de la iniciativa, creatividad y por que no de la responsabilidad que cada individuo aplica en su trabajo.

Para el logro de la eficiencia en este aspecto en el que necesariamente se involucra el tema de las relaciones humanas, se necesita estar consciente de que para desarrollarlas se requiere contar con un amplio y preciso conocimiento al respecto del ser humano, con todo y lo que representa desde el aspecto biológico, psicológico y social. Considero que solamente a través de este conocimiento puede ser posible crear e implementar acciones que apoyen al mejoramiento del servicio, de. otra forma se estará ante la problemática de utilizar medios que en lugar de dar soluciones provoquen conflictos aún más difícil de combatir.

#### c). ANALISIS DE LA INFORMACION

Después de haber abordado de manera explícita el quehacer de la directora de educación preescolar y de realizar un análisis profundo de las respuestas dadas por las directoras de la zona escolar No.119 del Valle de México, se destaca lo siguiente:

- 1.- Que la gestión de las instituciones se ha restringido a los aspectos administrativos que en teoría ocupan un lugar secundario pero que en la realidad tienen un lugar cada vez más central, ocasionando con esto que se reste tiempo al aspecto técnico -pedagógico básico para que el proceso de enseñanza -aprendizaje de los pequeños se dé considerando características propias de los mismos y teniendo como base las necesidades reales de vida.
- **2.-** Para el fortalecimiento de la práctica docente, es preciso que se realicen las acciones de asesoría y supervisión, tareas fundamentales que requieren ser abordadas por parte de la directora, para promover la transformación del quehacer docente; pero sí las actividades de la directora están plegadas de dificultades burocráticas y administrativas, ¿En qué momento practicar estas acciones? .¿ Cómo rescatar estos aspectos? .
- **3.-** Las acciones que se realizan por parte del sistema educativo en cuestiones básicas de formación, actualización, capacitación y superación profesional, carece de un carácter sistemático y continuo, dando como resultado el que no se cuente con una formación específica para el desempeño del puesto directivo.
  - **4.-** Existe un gran rezago en la profesionalización de quienes realizan la función directiva.
- 5.- Los manuales de la directora que en estos tiempos pudieran representar un elemento a favor de la superación profesional, se encuentran sin actualizar y lo que es más grave, que los planteles educativos no cuenten con ellos a pesar de esta características por tanto se deduce la escasa ó en algunos casos nula importancia que se está dando a este material teórico -práctico tanto de parte del sistema educativo como de la misma directora, ya que a pesar de no estar actualizados ya sabiendas de que están vigentes, podrían ser un apoyo y el fundamento que oriente las prácticas directivas, haciendo uso de la creatividad, iniciativa y el propio conocimiento de los cambios que se han venido dando en el afán de mejorar la calidad del servicio educativo que se brinda al interior de cada centro de trabajo.

- **6.-** Se advierte la carencia de una visión clara y precisa del rol directivo, al desconocer tanto las funciones generales como las específicas que requiere desempeñar la directora de un plantel preescolar **7.-** Las prácticas directivas se están llevando a cabo considerando únicamente la experiencia, dejando a un lado la teoría que en determinado momento pudiera realizar la función de retroalimentar dicha experiencia y en conjunto proporcionar mejores alternativas de trabajo.
- **8.-** Las prácticas directivas continúan careciendo de iniciativa, estas se reducen al cumplimiento de indicaciones externas, que en la mayoría de los casos se encuentran fuera del contexto real del plantel, provocando que los resultados de las acciones que se emprenden, no satisfagan las necesidades reales.
- **9.-** Se está dejando de considerar a la educación como un hecho social, al desconocer los planteamientos generales del marco jurídico -político de la educación básica a partir de un nivel macro -social, ya que de aquí se derivan los fundamentos que guían y orientan las acciones en materia educativa.
- 10.- Existe un gran interés personal de las directoras de la zona escolar No. 119 por continuar su preparación profesional sin embargo se requiere reflejar esto en la práctica del rol directivo al mostrar una madurez profesional que lo lleve a retomar el papel central que junto con el personal docente tiene dentro de la institución educativa preescolar .

#### **CONCLUSIONES**

Después de haber incursionado en el ámbito de la investigación bibliográfica y de campo lo cuál permitió realizar un análisis del quehacer de directora de educación preescolar, nos da la posibilidad de concluir que:

Se requiere de un reconocimiento explícito de la figura de la directora de educación preescolar como especialista en gestión además de una constante y rigurosa preparación de la cuál obtenga elementos que fortalezcan sus prácticas y de esta forma contribuir a elevar la calidad del servicio que sé está prestando a la comunidad educativa.

En la actualidad y para atender a las nuevas expectativas en materia educativa es necesario que la directora del nivel preescolar tome el rol de autoridad intelectual con conocimientos y capacidades cuyo propósito sea el de transformar en este caso particular, las prácticas del plantel educativo en el colabora al hacer uso de las relaciones sociales para crear las condiciones necesarias y por medio de la administración escolar moderna se logren hacer las cosas a través de las personas que conforman el grupo de docentes, niños, padres de familia, autoridades del sistema y de la comunidad, trabajando en conjunto para conseguir objetivos comunes.

Ante el anterior planteamiento resulta indispensable que la actualización y profesionalización de la función directiva, sea el punto de partida para llegar a ser los principales promotores del cambio y no los principales obstáculos del mismo. Debido a que la escuela no puede ser analizada cómo institución separada del contexto socio -económico -político, es indispensable que la directora de educación preescolar, conozca los planteamientos generales de la política educativa actual, con el propósito de contar con una visión amplia de lo que día con día sucede con la educación como práctica social, en la que necesariamente se encuentran involucrados los planteamientos del Artículo 3°. Constitucional, la Ley General de Educación, el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. el Programa de Desarrollo, Educativo 1995-2000, Reglamentos, Manuales, circulares.

Este marco legal del proyecto educativo del estado mexicano y el conocimiento que de él se tenga, marcará la pauta y dará sentido a las prácticas, ya que será el fundamento que guíe y oriente el quehacer de toda persona involucrada en este sistema y que desempeñe funciones específicas, en este caso la de directora de educación preescolar. Después de concluir nuestro análisis de la investigación de campo realizada por medio de la técnica del cuestionario, se destaca qué: Existe un desconocimiento de las funciones generales y específicas que requiere desempeñar una directora de educación preescolar, por lo que resulta de primera importancia conocer y analizar críticamente cada una de ellas, para identificar sus posibilidades, relevancia y dificultades de realización, de esta forma y en consecuencia se proyectarán prácticas directivas con objetivos concretos que den sentido real, guíen y orienten el trabajo cotidiano ya través de este medio, promuevan en el plantel acciones que provoquen cambios en las actitudes de cada una de las personas que participan del proceso educativo, cuya tarea principal sea el de preparar a los pequeños para que con sus propios recursos hagan frente a las problemáticas que se le presenten en su vida diaria.

Al respecto de los Manuales de la directora, que plantean las generalidades de la función directiva en el nivel. no están cubriendo las necesidades actuales de formación y , superación profesional, estos fueron editados hace más de l0 años ya pesar de este rezago, continúan vigentes, esto nos muestra el gran abismo entre lo que era y lo que representa ahora el desempeñar la función directiva a partir de proyectar una transformación de las prácticas. Aunado a este factor se percibe una falta de iniciativa al respecto de procurar de manera personal una búsqueda de nuevos conocimientos (, Investigador activo de su práctica), alternativa que conducirá a la directora a enriquecer su labor haciendo uso de nuevos y variados elementos y sobre todo él de adoptar una actitud abierta a los cambios. Mientras que en el terreno de lo real, se le este otorgando mayor relevancia a cuestiones administrativas, se estará por ende descuidando aspectos de la práctica directiva tan importantes como sería el técnico -pedagógico, que es en términos generales el conjunto de acciones referentes a la aplicación y desarrollo de planes y programas de estudio, apoyos didácticos y técnicas e instrumentos de evaluación, que se establecen con la finalidad de que el proceso de enseñanza -aprendizaje, llegue a los pequeños y se proyecte una formación integral atendiendo a sus características. necesidades e intereses.

Por esta razón es que se requiere rescatar y proporcionar mayor peso a esta materia y, es aquí dónde la directora deberá realizar su mayor esfuerzo para que llevando a la práctica acciones básicas de asesoría y supervisión, resulte ser un apoyo real a los docentes que tienen en sus manos la formación de los niños futuros ciudadanos.

Resulta indispensable que la directora encuentre el equilibrio entre lo profesional y lo humano, a partir de descubrir él deber ser del profesional y combinarlo con el enfoque humanista que pretende a través de los valores dar sentido a las prácticas que se realizan en la vida cotidiana de las escuelas, la directora procurará ser carismático a los ojos de sus compañeros, considerará las necesidades propias del individuo y las de la organización y sobre todo practicará una estimulación constante y permanente para que sus compañeros de equipo de trabajo se superen intelectualmente, esto con la firme intención de elevar la calidad de la educación que esta ofreciendo a los pequeños.

Para terminar mi exposición, sólo me resta puntualizar que el desconocimiento de la función directiva que desempeñamos, aunada a otros factores, son condiciones que pone de manifiesto qué se carece de certeza en el desempeño de la labor directiva. al no contar con está condición difícilmente se podrá asumir la responsabilidad de administrar eficaz y plenamente un plantel escolar .

Lo que no podemos olvidar es qué en nuestras manos se deposita una gran tarea, la de prestar. un servicio a los pequeños de 4 y 5 años, esto no resulta fácil,: sin embargo es indispensable que toda acción que se realice encamine sus pasos en pos de la calidad que se requiere proporcionar al servicio educativo preescolar.

#### **BIBLIOGRAFIA**

#### **CITADA**

ARROYO, A. Margarita.1995 La atención del niño preescolar entre la política educativa y la complejidad Antología. Fundación SNTE para la cultura del Maestro Mexicano. México, D.F.

APPLE, Michel. 1987 Educación y poder. Editorial: Paídos, Barcelona.

APPLE. Michel. 1989 Maestros v textos. Editorial: Paídos, Madrid.

DICCIONARIO Pedagogía de 1981 Editorial: Del Valle México, S.A.

GIROUX. Henry.1992 Teoría y resistencia en educación.

Editorial: Siglo. XXI. México, D.F.

GRAMSCI, Antonio.1977 Cultura y Literatura. Editorial: Península. Barcelona.

J GRAMSCI, Antonio. 1990 La formación de intelectuales Editorial: Grijalbo. México, D.F.

HELLER, Agnes. 1985 Historia y vida cotidiana. Aportaciones a la sociología

socialista. Editorial: Enlace, Grijalbo.México, D.F.

HELLER. Agnes. 1982 Revolución de la vida cotidiana Editorial: Península Barcelona.

IBARROLA, María. 1986 Las dimensiones sociales de la educación. Editorial:

El caballito. México, D.F.

LEONARDO, Patricia.1986 La nueva sociología de la educación. Editorial:

El Caballito. México, D.F.

ROJAS S. Raúl.1997 Guía para realizar investigaciones. Editorial: Plaza y Valdés Folios.

México, D.F.

S.E.I.E.M.1996 Reconceptualización de la gestoría escolar y su aplicación. Antología. Modulo III. Edición: Departamento de Educación Preescolar. Valle de México. D.F.

SECRETARIA de 1995 Plan Nacional de Desarrollo 1995~2000. Hacienda y- México, D.F.

Crédito Público

SECRETARIA de 1996 Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 -.

Educación Pública México, D.F.

SECRET ARIA de 1993 Artículo 3°. Constitucional y Ley General de Educación Pública.

.la. Edición. México, D.F.

SECRET ARIA de 1982 Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar de las Delegaciones Pública. México D.F SECRETARIA de 1985

Manual de la directora del Educación preescolar. México, D.F.

Pública.

SECRETARIA de 1986 Manual técnico- pedagógico de plantel de Educación

Pública. México, D.F.

SECRETARIA de 1993 Consejos Técnicos Consultivos.

Publica Educación México, D.F.

SECRETARIA de 1992.de programa de Educación Preescolar

Publica Educación. México, D.F.

DICCIONARIO.1984 De las Ciencias de la Educación. A-H Publicaciones diagonal

Santillana. México, D.F.

DICCIONARIO, 1986 Sinónimos I Antónimos. Práctico Larousse.

Primera Edición. México, D.F.

SECRETARIA de 1992 Guía de Apoyo para el Director. Ed Educación

Publica Primaria. México, D..F.

SECRET ARIA de 1993 guía para Asesorar la Práctica Docente orientada a Personal

Directivo y de supervisión de jardines de Niños México, D.F.

T AMA YO y T. Mario.1993 El proceso de la investigación

Limusa Noriega. Editores:- Segunda Edición.

México, D.F.

UNIVERSIDAD 1985 Técnicas y Recursos de investigación

Pedagógica Antología Primera Edición.

Nacional. (SEP). México. D.F.

UNIVERSIDAD 1988 Técnicas y Recursos de Investigación.

Pedagógica. Antología. México D.F.

Nacional. (SEP).

UNIVERSIDAD 1987 Técnicas ): Recursos de Investigación

Pedagógica Antología. México, D.F.

Nacional. (SEP).

UNIVERSIDAD 1987 Técnicas y Recursos de Investigación V. Pedagógica

Apendices. México, D.F. Nacional. (SEP).