



LA SUPERVISION EN LA ZONA ESCOLAR 25
DE EDUCACION PREESCOLAR

T E S I N A

(EN SU MODALIDAD DE ENSAYO)

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN PEDAGOGIA

DE EDUCACION PREESCOLAR

P R E S E N T A :

MARIA TERESA HERNANDEZ MARIN

**LA SUPERVISIÓN EN LA ZONA
ESCOLAR 25 DE EDUCACIÓN
PREESCOLAR.**

MARÍA TERESA HERNÁNDEZ MARÍN.

DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN

México, D.F., a 19 de OCTUBRE de 2000.

C. PROFRA.
MARIA TERESA HERNANDEZ MARIN
P R E S E N T E

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado: "**LA SUPERVISION EN LA ZONA ESCOLAR 25 DE EDUCACION PREESCOLAR**".

Opción: **TESINA (EN SU MODALIDAD DE ENSAYO)** a propuesta del asesor **C. PROFR. FRANCISCO JOSE ORTIZ CAMPOS**, manifiesto a usted (es) que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se le (s) autoriza a presentar su examen profesional.



S. E. P.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD DE
D. F. AZCAPOTZALCO

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

PROFR. LEONARDO CEJA AVALOS
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION
DE LA UNIDAD UPN 095

c.c.p. Asesor
lco*

A un hombre maravilloso

Que me apoya, alienta

Y motiva día a día.

Vigos.

A tres hermosos seres

Que son mis mejores

Angeles.

Gisela, Beto y Alex.

Gracias hijos.

NO CUALQUIERA

Margarita Robleda

Te llaman maestro menor
porque trabajas con palitos,
con puntos, con arena,
con cascarones de huevo,
con pañales y arrullos,
con serpentinas y engrudos.

Yo te veo

como un diseñador de rascacielos,
cimentador, jardinero,
constructor de sociedades y pueblos.

No cualquiera puede ser maestro,
guía, conductor, amigo.
estamos hablando de
bases, raíces, estructuras,
inicio, cimientos.

¿Con qué ingredientes
se alimenta un sueño?

¿Con qué elementos
se enriquece la personalidad?

¿Con qué medios
se estimula a una Juana
de Arco, a un Gandhi,
a un Hitler, a un Maquiavelo,
a un Julio Verne o a una Teresa de Calcuta?

¿Cómo se alimenta a un hombre,
a una mujer,
cuya vida armónica,
con un trabajo constante,
generoso y tenaz
construye un mundo

más justo, equilibrado y divertido
en beneficio de la comunidad?

No. No cualquiera puede ser maestro.

Este camino
demanda vocación
pide talento,
exige compromiso.

Es una especialidad.

Se tiene que ser,
entre otras cosas,
inteligente, generoso,
alegre, paciente, creativo
cariñoso, curioso y audaz.

¡ No señores !

Por si no lo saben,
con palitos y bolitas,
con cosas pequeñas,
con átomos, uno por uno,
se construye el universo.

No cualquiera es capaz
de ser maestro
y más aún,
de estar dispuesto a serlo,
en educación inicial.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1 ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

1.- La supervisión

1.1. Antecedentes de la supervisión preescolar en México.	10
1.2. Definición de Supervisión.	18
1.3. Diferentes teorías de la supervisión.	19
1.4. Técnicas de supervisión.	23

CAPÍTULO 2 SUPERVISIÓN ESCOLAR

2.- La supervisión de Zona Escolar

2.1. La Supervisión Educativa en el Jardín de Niños.	26
2.2. Funciones del Supervisor.	28
2.3. Perfil del Puerto de Supervisor.	32
2.4. Importancia de las Relaciones Humanas en la Comunidad Educativa.	33
2.5. Importancia de una buena Supervisión.	35

CAPÍTULO 3
SUPERVISIÓN ESCOLAR EN LA ZONA 25,
SECTOR 10.

3. La Zona 25, Sector 10.

3.1. Características de los Jardines de Niños de la Zona 25.	37
3.2. Cómo se ha definido la función dentro de la la Zona 25.	40
3.3. Qué problemáticas se presentan en la zona 25	48
3.4. Cómo se ha resuelto.	50
3.5. Qué se propone para mejorar la Supervisión.	58

CONCLUSIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	63

Introducción

El presente trabajo se propone mostrar la función de supervisor como agente de cambio clave para la transformación escolar, imprimiendo dinamismo y aportando nuevas ideas en los jardines de niños.

Retomando la supervisión como aspecto administrativo, es decir las distintas formas de supervisar en el ámbito profesional, lo cual nos servirá de base, para recuperar la importancia dentro del quehacer cotidiano, en cuanto a funciones, perfil, relaciones humanas y la importancia de una buena supervisión.

A través de la experiencia se requiere una serie de características que un supervisor debe reunir, a fin de realizar adecuadamente su labor. Ya que toca al supervisor escolar asumir la responsabilidad de administrar el proceso educativo de los planteles a su cargo, integrar y aprovechar óptimamente los recursos con que cuentan, guiar y orientar la aplicación de las normas establecidas en los aspectos técnicos-administrativos esto con el fin de mejorar la calidad educativa.

Es por esto, que en el tercer capítulo se habla de la aplicación del mismo en la zona a mi cargo ya que es el espacio donde, a través de cada jardín de niños, se realizan los propósitos específicos adecuados para cada uno de ellos, retomando necesidades prioritarias en cada jardín de niños, lo que

nos permitirá planear estrategias para poder brindarles una atención adecuada.

Es importante destacar que el último capítulo está basado en problemáticas vividas, y acciones con las cuales se respaldan, el proceso educativo de los planteles.

CAPÍTULO 1

1.- ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

1.1. Antecedentes de la Supervisión Preescolar en México.

En los documentos históricos, recopilados en el acta "Cien Años de Educación Preescolar", encontramos que se inician los trámites, ante la comisión de instrucción pública, para abrir la primera "escuela de párvulos" el 21 de diciembre de 1880.¹

Abriéndose al público el 4 de enero de 1881, en la casa número 11, de la calle de Independencia D.F., siendo directora del plantel la Srita. Dolores Pasos.²

El discípulo del fundador de los jardines de niños Federico Guillermo Augusto Froebel, maestro Enrique Laubscher, formó un kindergarden en el puerto de Alvarado, Estado de Veracruz.³

El kindergarden introdujo a México una nueva forma de educar afín a la naturaleza infantil; ya que en ésta época trabajaban con material froebeliano con actividades que consistían en ejercicios de tipo ocupacional tales como:

¹ DE CABILDO ACTA CIEN AÑOS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR, DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. 1981-1982. PAG. 7

² IBID. PAG. 11

³ UN SIGLO DE JARDINES DE NIÑOS. XALAPA ENRÍQUEZ, VER. 1982. PAG.32

Picar, cocer, entrelazar, tejer, doblar, recortar, cuentos, conversaciones, cantos y juegos, trabajos en la mesa de arena y los relacionados con la naturaleza, como son los de cuidados de plantas y animales domésticos.

En 1910 se establece en la normal para maestros un plan de estudios para educadoras que contemplaban las materias de cantos y juegos, ocupaciones, juegos de la madre y el estudio de la naturaleza. Contando con la primera catedrática, la maestra Bertha Von Glumner.⁴

Este proyecto pedía que se nacionalizara, vitalizara y socializara el jardín de niños.

En el año de 1925, el maestro Lauro Aguirre enfatizó los valores culturales, nacionales, realizando innovaciones al jardín de niños anexo a la escuela nacional para maestros, proponiendo que el niño tenga contacto directo con la sociedad y con la naturaleza. Es a través de las misiones culturales que se extienden a los estados de la República los beneficios de los jardines de niños.

⁴ RO/ PIÑA, HORTENCIA. EL JARDIN DE NIÑOS EN MEXICO. PAG. 11

A instancias de la profesora Estefanía Castañeda se crean cursos de posgrado en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México, para obtener el título de las educadoras universitarias.

Por medio de un decreto presidencial expedido en 1927, los jardines de niños pasan a formar parte del departamento de asistencia infantil de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, en donde se les denomina hogares infantiles.⁵ Reingresando a la Secretaría de Educación Pública con la denominación de jardines de niños en 1942.

En el primer congreso de educación normal en 1944, entre las ponencias que se presentaron y beneficiaron a la educación preescolar, podemos señalar las siguientes:

“Las actividades en los jardines de niños se efectúan de manera más natural y agradable, atendiendo a las necesidades e intereses de la edad y al mayor dinamismo que puedan proporcionar”.⁶

⁵ CONGRESO DE XALAPA, O.P. CIT. PAG. 14

⁶ IBID. PAG. 14

Los ejemplos centrales de esas actividades tendrán por objeto:

- a) Dar oportunidad a la formación de hábitos de salud.
- b) Adquirir el lenguaje mediante la narración de cuentos, escenificaciones, etc., que a la vez proporcionarán educación social y permitirán aprovecharlas, gozarlas y ampliar sus horizontes.
- c) Atender a la integración motriz y conducirlos al uso de sus poderes para facilitar su propia vida y dar oportunidad a la colaboración y de las primeras adaptaciones sociales respecto a las personas, a las cosas y al ambiente.
- d) Introducir aspectos del arte para conducir los intereses rítmicos, recreativos, etc., y
- e) Estimular y conducir el sentimiento patrio.⁷

Después de la segunda guerra mundial se le dio mayor auge a la educación preescolar incrementando el número de jardines de niños.

A través de esta pequeña síntesis se puede observar que el desarrollo de la educación preescolar en México, es ejemplo de búsqueda y aplicación de soluciones, donde se tome en cuenta siempre el desarrollo del niño.

⁷ IBID, PAG. 17

Esto se puede observar en los diferentes programas con los cuales se han trabajado que son:

- a) Temarios de actividades, con las cuales trabajaron los niños a través de centros de interés.
- b) Programas para atender las cinco áreas del conocimiento.
- c) Programa estructurado por objetivos que sugiere actividades de aprendizaje por medio de la secuencia estimulativa.
- d) Programa estructurado en tres libros (planificación general del programa, unidades y apoyos metodológicos).
- e) Actualmente se trabaja con el PEP '92, con la metodología de proyectos.

“En 1928, fue creada la inspección general de jardines de niños y al frente de ella estuvo la maestra Rosaura Zapata, que trabajaba por la unificación que era uno de los obstáculos, para el progreso del jardín de niños en México. Existía una disgregación material y técnica en el grupo de educadoras”.⁸

⁸ OPERATIVIDAD DE LA FUNCIÓN DE SUPERVISIÓN DE LOS JARDINES DE NIÑOS Y DE LOS DOCUMENTOS VIGENTES. MAYO 1984. PAG. 3

Con la cual se logra unificar y encauzar debidamente la reestructuración de la educación preescolar, emanada de ésta, los principios básicos para el desarrollo del trabajo que en gran medida se conservan todavía, estos son:

- 1) Que las instituciones de jardín de niños sean netamente nacionales y ofrezca al niño todas las oportunidades que tiende a despertar en su espíritu el conocimiento de su patria y el amor hacia ella.
- 2) Que la salud del educando sea objeto principal de atención, procurándose para ello que los locales, mobiliarios y útiles llenen los requisitos exigidos por la higiene y la pedagogía.
- 3) Que las actividades en el jardín de niños estén de acuerdo con la edad y el grado de desarrollo de párvulo y en relación con las experiencias de éste en su mundo infantil.
- 4) Que la libre manifestación del niño sea respetada por el conocimiento de su ser interno y apropiada dirección.
- 5) Que el ambiente que reine en el jardín de niños sea un ambiente de hogar, natural, sencillo y de confraternidad.
- 6) Que las actividades sean ocasionales y no como el resultado de un horario fijo y determinado.

- 7) Que el cariño y cuidado del que se nutre el jardín de niños se manifieste en la bella apariencia del plantel y el bienestar de los pequeños educandos.
- 8) Que los elementos que puedan cooperar en el mejoramiento de la educación del párvulo: hogar, comunidad, sean atraídos al jardín por los beneficios que a su vez, esta institución aporte.
- 9) Que se multipliquen los jardines de niños ya sea de jardines independientes de anexos, para que los beneficios de esa institución no sean limitados ni lleguen a suponer privilegios.
- 10) Que se acepte la denominación jardín de niños, para desterrar el uso de vocablos extranjeros, en nuestra obra de nacionalización de esa institución.⁹

Dentro de la creación de la primera inspección general de jardines de niños, se estructuraron cinco zonas, su labor era supervisar, orientar y llevar el control de las actividades educativas, en los aspectos técnico, material, social y administrativo.

⁹ CIEN AÑOS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. 1981-1982. PAG. 24

A partir de 1959, se forman más zonas escolares por lo que se vió la necesidad de unificar criterios para llevar el control de las supervisiones, con un mismo formato, evaluable por el departamento técnico de preescolar.

En el año de 1971 con base en el aumento de los jardines de niños se crean cuatro coordinaciones y posteriormente se nombra a una coordinadora por sector para facilitar el control y supervisión de un número menor de zonas.

En 1974, a las coordinadoras se les dio la categoría de jefa de sector, cambiando poco después a inspectora general de sector.

Grande ha sido el crecimiento cuantitativo del servicio y muchos han sido los cambios en la forma pero en el nivel de educación preescolar, se continúa en busca de mejorar los fundamentos psicopedagógicos de las acciones educativas que involucran a los niños, educadoras, padres y comunidad en general, así como los contenidos, con un profundo sentido social.

1.2. Definición de Supervisión.

La palabra supervisión tiene dos acepciones: una, general, de raíz etimológica, la da el Diccionario de la Real Academia Española: “Supervisar es ejercer la inspección superior en determinados casos”.

La segunda acepción contempla una modalidad nueva en el ejercicio de la inspección, ajena a la superposición jerárquica de funciones, aunque siempre queda la incógnita del papel de vigilancia, advertencia y consejo que compete, se quiera o no a los directores.¹⁰

“Es la actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al asignar o dirigir el trabajo de un grupo de subordinados sobre quien ejerce autoridad para lograr de ellos su máxima eficiencia con satisfacción mutua”¹¹

El concepto de supervisión ha ido evolucionando y se ha producido una clarificación ideológica en su definición funcional y una postura más humana y racional en su concepción práctica.

Según Kimball Willa, escribe al respecto del termino inspeccionar:

“Actitud afable para con los maestros, de tal modo que hagan todo lo que el inspector sugiera”¹²

¹⁰ DUHALTKRAUSA MIGUEL F. TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN ADMINISTRATIVA. PAG. 11

¹¹ LA OPERATIVIDAD DE LAS FUNCIONES DE LA SUPERVISIÓN DE LOS JARDINES DE NIÑOS. O.P. CIT. PAG. 7

¹² FRANSET, JANE. SUPERVISIÓN ESCOLAR COMO GUIA. PAG. 29

Actualmente la supervisión escolar es una función que consiste en orientar, promover, organizar y estimular la participación de la comunidad educativa cumpliendo tareas, ofreciendo sugerencias, dando órdenes, evaluando el rendimiento y verificando resultados de acuerdo a los objetivos del sistema educativo nacional.

1.3 Diferentes tipos de la Supervisión

Existen diferentes tipos de la supervisión, de los cuales nombraremos a tres:

- La supervisión autocrática:

Prevaleció durante mucho tiempo y actualmente en varios supervisores, este método fiscalizador de las actividades de la enseñanza. Es una inspección y un control riguroso de la labor del educador, su función correctiva tenía como objetivo castigar las deficiencias de los educadores, sin ofrecerles ningún tipo de orientación. Entre las principales características se pueden mencionar las siguientes:

- La no participación de los educadores en la toma de decisiones, ejercer la autoridad, más bien basada en el poder de la razón,
- La imposición de las decisiones en forma vertical e inflexible.
- Ausencia total de planificación.
- Estricta, arbitraria, impuesta por la voluntad de una sola persona.
- Desconocimiento de la creación y la originalidad del educador, buscando solamente obediencia.
- Desconocimiento total de las relaciones humanas.
- Inflexibilidad y dureza en el castigo y la falta de oportunidad por la defensa.
- Ningún tipo de delegación de autoridad.
- No hay tiempo para conocer a sus subordinados, pues en realidad no existe el interés en hacerlo.

Oficialmente este tipo de supervisión, ha cambiado, dándose orientaciones, asesorías y cursos para este fin, sin embargo muchos supervisores continúan utilizando este tipo de supervisión.

La Supervisión Liberal:

Es intermedia entre la supervisión autocrática y la supervisión democrática.

Utilizándose en la supervisión liberal procedimientos de las dos. Refleja cierto sentido de irresponsabilidad y cierta ambigüedad en la práctica.

El supervisor desarrolla su labor en forma más cordial, menos imperativa, pero todavía prevalece en él la tendencia a la autosuficiencia y la convicción de que todas las decisiones “deben venir desde arriba”. Entre sus principales características se pueden mencionar las siguientes:

- Comienzo de una incipiente planificación
- Ausencia de liderato, por una política de despreocupación
- El educador comenzó a ser visto como una parte importante del proceso educativo.
- Nunca sabe lo que están haciendo sus subordinados
- Sus subordinados no lo respetan.

La Supervisión Democrática:

Es un tipo de supervisión creadora, que estimula y orienta a los educadores en forma democrática y científica, a fin de que se desarrollen profesionalmente y estén cada vez mas capacitados para mejorar el proceso de enseñanza.

Promoviendo actividades que crean un ambiente de estudio y estímulo que incite a los docentes, directivos y supervisor, a superarse constantemente.

Las características son las siguientes:

- Utiliza adecuadamente las relaciones humanas.
- Busca el trabajo cooperativo y dinámica de grupo.
- Da importancia a las destrezas y habilidades de todos y son tomadas en cuenta.
- Respeta criterios y acepta opiniones.
- Estimula la iniciativa y la creatividad.
- Promueve el mejoramiento profesional y un ambiente de estudio.
- Favorece una buena planificación basada en la experimentación y la investigación.

La supervisión democrática busca acuerdos donde se cumplan las decisiones mediante un proceso dirigido, para lograr soluciones basadas en acuerdos, lo que estimula el autocontrol de los educadores, favorecen el interés hacia el desarrollo de las actividades y permite comprender mejor el fondo educativo de sus decisiones.

La discusión en el nivel cooperativo es el instrumento esencial de la supervisión democrática, en las más simples situaciones educativas, la deliberación debe ser derecho de los educadores, para enaltecer su autoestima y conseguir su libre compromiso y entusiasmo en la labor docente.

1.4 Técnicas de Supervisión

“Una técnica de supervisión es el conjunto de procedimientos, o de recursos de que ella se vale, así como la pericia que tengan los supervisores para hacer uso de esos recursos o procedimientos”¹³. Las técnicas de supervisión, según Imido Nerici pueden clasificarse en indirectas y directas.

179125

¹³ MANUAL DE SUPERVISORA DE ZONA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR 1991. PAG. 39

Indirecta.

La realiza el supervisor sin que obligatoriamente tenga que estar en contacto con los docentes supervisados, ni que los datos tengan que obtenerse de la actuación directa.

Algunas de estas técnicas son:

- a) Curriculum vitae de cada docente.
- b) Planes de trabajo.
- c) Estudio de actualización del docente.

Directa

Son el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones así como a lograr el cambio en los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de supervisión.

Algunas de estas técnicas son:

- a) Observación
- b) Reuniones
- c) Conferencias individuales
- d) Visitas
- e) Demostraciones

A través de la técnica directa se puede realizar una supervisión educativa con resultados de acuerdo a los propósitos específicos.

Es uno de los procedimientos más usados en la actualidad. Su importancia reside en que con esta técnica, el supervisor se pone en contacto directo con las situaciones de la escuela, los problemas de directivos, docentes, alumnos y comunidad en general.

CAPITULO 2

2. LA SUPERVISIÓN DE ZONA ESCOLAR

2.1 La Supervisión Educativa en el Jardín de Niños

La supervisión escolar habrá de ser entendida como una función, que de manera oportuna y permanente apoyan a las escuelas en sus diferentes procesos educativos, al tiempo de ser corresponsal en la adecuada prestación de los servicios de educación básica. Asimismo, cabe reconocer que los directores de los centros escolares juegan un papel de singular importancia en el proceso de la función de supervisión escolar, pues en ellos descansa la responsabilidad de trazar los rumbos del éxito escolar y de la coordinación de los docentes para lograr la calidad educativa.

El ser, el deber ser y el hacer de los equipos de supervisión escolar, estarán orientados en el interés de apoyar el desarrollo de las escuelas, siendo el propósito general:

“Recuperar el sentido académico y estratégico de la supervisión escolar como medio para acceder a la calidad de los servicios de educación

Preescolar, mediante el apoyo oportuno y sistemático a las escuelas, al trabajo docente y a los procesos de gestión de cada centro educativo”.¹⁴

Destacando en forma específica los siguientes principios:

- Propiciar el mejoramiento de los servicios educativos
- Otorgar mayor importancia a los aspectos técnicos educativos sobre los administrativos
- Asegurar la aplicación de la normatividad técnica educativa y administrativa en el ámbito de su competencia.
- Mantener comunicación permanente y oportuna en las escuelas.
- Propiciar el mejoramiento y desarrollo de la práctica docente a través de la capacitación y actualización acorde con las innovaciones educativas.
- Emplear acciones conciliatorias para la solución de problemas en el ámbito de su competencia.
- Asesorar en innovaciones educativas a los directores y docentes para beneficio de los alumnos.

¹⁴ MODELO DE SUPERVISIÓN ESCOLAR DE LA EDUCACIÓN BÁSICA PARA EL EDO. DE GUANAJUATO (DOCUMENTO DE TRABAJO). MARZO. 1997. PAG. 31

- Promover la investigación educativa y el análisis de la práctica docente como estrategia de mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Asegurar la elaboración, desarrollo y evaluación del proyecto de centro de escuela, zona y sector.
- Fomentar los procesos de autogestión escolar en beneficio del servicio educativo.
- Promover y operar la cultura de equidad en las actividades educativas y en la asignación de material.
- Impulsar el funcionamiento de los órganos colegiados mediante una cultura de participación democrática.
- Fortalecer la cultura de la evaluación en el trabajo docente.

2.2 Funciones del Supervisor

Los objetivos que orientan la educación en México, emanados del Artículo Tercero Constitucional exigen que la prestación del servicio educativo a través de las instancias correspondientes, se cumplan en cuanto a la formación de individuos libres en una sociedad justa.

El logro de los objetivos es responsabilidad de todos los involucrados en la acción educativa, sin embargo la verificación de su consecución es la tarea

medular permanente que corresponde, como principal función, al personal de Supervisión escolar. Su participación directa en el proceso educativo le da su importancia.

El desarrollo de sus funciones demanda de ciertos criterios que orienten y unifiquen su actuación en la zona escolar que le corresponde. Así como la influencia en forma sustantiva en el proceso educativo y como apoyo en el aspecto técnico-administrativo.

A continuación se presenta un diagrama que permite tener visión general de la interrelación de dichos procedimientos para efectuar una supervisión integral, a partir de los objetivos que dirigen la actuación del servicio educativo y las funciones que dinamizan su cumplimiento, para finalizar con la consecución de los principios propuestos.

Supervisor

Funciones del supervisor

Función Administrativa	Función Social	Función Pedagógica	Función de Relaciones Humanas	Función de renovación
Planeación de todas las actividades, según las necesidades y vigilar su ejecución	Interacción escuela-comunidad	Promover las condiciones adecuadas para que el aprendizaje se produzca	Transformar la zona en una comunidad entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia	Orientar su visión hacia las conquistas teóricas y tecnológicas
		Tomando en cuenta los objetivos generales de la educación		

Función Administrativa

Se entiende como la serie de fases continuas e independientes, que orientan el establecimiento de objetivos, acciones y obligaciones del personal, se designan tareas y responsabilidades; guía la realización de actividades necesarias para alcanzar los objetivos y ayudan a la verificación de su cumplimiento. A fin de orientar y reorientar las acciones y satisfacer los requerimientos del servicio.

“El proceso administrativo se divide convencionalmente en cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control”¹⁵

Función Social.

Es la coordinación del grupo contando con el acuerdo de todos los elementos de la comunidad educativa, para alcanzar más fácil los objetivos del servicio en los planteles de la zona a su cargo.

Función Pedagógica.

Esta función es el elemento sustantivo del servicio educativo, ya que el aprendizaje de los educandos, se basa en los Planes y Programas de Estudio, apoyos didácticos y técnicas e instrumentos de evaluación.

Los cuales debe de conocer el supervisor para apoyar y ver el cumplimiento de los mismos. Así como facilitar, orientar y diseñar estrategias para su estudio.

Función de Relaciones Humanas.

La supervisora debe considerar que el ejercicio de su autoridad implica un liderazgo democrático, mediante el cual oriente al personal directivo, docente, no docente, educandos y padres de familia. Con la finalidad de favorecer la formación integral de los educandos, optimizar el proceso

¹⁵ MANUAL DE LA SUPERVISORA DE ZONA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. PAG. 39

enseñanza-aprendizaje y coadyuvar al mantenimiento de los planteles de la zona a su cargo.

Función de Renovación

La tecnología actual debe ser un acceso importante, para que día con día permita involucrarnos en ella, con el fin de mantenernos renovados. El supervisor debe promover, dar oportunidad a los miembros de su equipo de trabajo, para que estos propongan iniciativas o nuevas opciones, para mejorar los procedimientos dentro del desarrollo de sus actividades diarias.

2.3 Perfil del Puesto de Supervisor

Siendo el propósito específico de la función del puesto: “Favorecer el óptimo funcionamiento de los jardines de niños en su área de competencia a partir de la aplicación de la normatividad establecida”.¹⁶

¹⁶ MANUAL DE LA SUPERVISORA DE ZONA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. PAG. 50

En forma específica se requiere:

- Escolaridad: Título de profesor de educación preescolar
- Experiencia: En dirección de planteles de educación preescolar.
- Criterio: Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
- Iniciativa: Para proponer opciones de trabajo, plantear soluciones y resolver problemas que se presenten en el desarrollo del mismo.
- Capacidad: Para dirigir grupos, escuchar y retroalimentar y relacionarse.
- Actitud: De respeto, compromiso y responsabilidad

2.4 Importancia de las Relaciones Humanas en la Comunidad Educativa

En la medida que el supervisor cuente con el apoyo consciente de todos los elementos de la comunidad educativa y propicie la coordinación de los intereses de grupo con los individuales, le será más fácil alcanzar los objetivos del servicio educativo en los planteles de la zona a su cargo.

INSTANCIAS DE UNA ZONA ESCOLAR

Supervisión

Jardines de niños Federales y Particulares

Directora

Educación física, docente, acompañante de piano, asistente

Padres de Familia	Organismos públicos y privados	Asociaciones de padres de familia	Departamento de educación preescolar valle de México
-------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--

En cada una de las diferentes instancias se requiere que el supervisor:

- Planeé y programe
- Promueva
- Apoye.
- Organice.
- Instrumente.
- Establezca.
- Otorgue atención
- Impulse.
- Reconozca.
- Valore.
- Fomente.
- Asesore.

Para vincular y promover el impacto educativo y con esto logre una relación humana de calidad, que repercuta directamente en el aula.

2.5 Importancia de una buena Supervisión

La supervisión escolar tiene un papel de singular trascendencia. Sin embargo, sus funciones se han llevado a cabo sin una capacitación previa, lo cual ha derivado en que la mayor parte de su trabajo, se realice bajo una base empírica y presiones excesivas de cargas administrativas, perdiéndose el sentido educativo de su función y cobrando mayor importancia lo administrativo burocrático.

Por esto una buena supervisión es importante; ya que deben ser agentes de cambio, claves para la transformación escolar.

Sus funciones imprimen dinamismo y aportan nuevas ideas que ayuden significativamente a corregir los factores que limitan el desarrollo escolar y reforzar los que los alientan.

El supervisor contribuye a mejorar la escuela, fortalecer su principal sustento: el trabajo docente y la capacidad para tomar de manera colegiada, decisiones pedagógicas y organizativas adecuadas que respondan a las necesidades de los alumnos y las características de la comunidad.

Su liderazgo académico y autoridad jerárquico, permiten garantizar la correcta prestación de los servicios educativos, así como impulsar procesos de autogestión de los jardines, recuperar experiencias de maestros en los procesos de enseñanza-aprendizaje, apoyar procesos de actualización y capacitación de directivos y docentes, planear, instrumentar y evaluar proyectos de jardín, zona y sector, bajo una base colegiada; lo que coadyuva a la calidad de los jardines de niños.

CAPITULO 3

SUPERVISIÓN EN LA ZONA 25

3.1. Características de los Jardines de Niños de la Zona 25.

La zona 25 esta localizada dentro de los municipios de Coacalco y Ecatepec, Estado de México. Las comunidades son de tipo urbano, cuentan con todos los servicios. La población en su mayoría es de clase socioeconómica media y media baja; el tipo de empleo son obreros, empleados, trabajando el padre de familia y en un 40% las madres.

Las colonias que conforman la zona son en gran parte constituidas por casa habitación sólo en tres jardines las comunidades están integradas por unidades habitacionales con edificios.

En cuanto a la escolaridad de los padres se puede decir que existe un 30% sin estudios, otro 30% con estudios de secundaria, 20% con estudios técnicos y el otro 20% de profesionistas.

El personal que configura la zona:

1 Supervisora.

1 Profesora de apoyo técnico.

1 Profesora de apoyo administrativo.

2 Secretarias.

2 Maestros de educación física.

1 Acompañante Musical.

1 Asesor de grupo d y p.

9 Directoras

41 Docentes.

15 Asistentes de Servicio.

La zona está conformada con nueve jardines de niños, con las siguientes características específicas:

CONTROL ESCOLAR.

NOMBRE Y CLAVE DE JARDÍN DE NIÑOS	TURNO			CAPACIDAD INSTALADA	INSCRIPCIÓN		EXISTENCIA		NÚMERO DE AULAS.	NÚMERO DE GRUPOS INICIAL	NÚMERO DE GRUPOS FINAL	NÚMERO DE EDUCADORAS INICIAL	NÚMERO DE EDUCADORAS FINAL
	M	V	X		INICIAL	FINAL	INICIAL	FINAL					
15DJN0038V Concepción González Naranjo	X			210	72	80	72	80	6	4	3	4	3
15DJN0120V Pentatlón	X			310	156	163	156	140	9	5	5	5	5
15DJN0383E Ahuizotl	X			210	120	126	120	120	6	4	4	4	4
15DJN1041P Francisco Buines	X			175	118	120	118	106	5	4	4	4	4
15DJN1056R Reyes Heroles			X	210	167	169	167	148	6	5	5	5	5
15DJN111U Xochiquetzal.	X			210	150	176	150	159	6	5	5	5	5
15DJN1420Z Doroteo Arango	X			90	68	79	68	63	3	3	3	3	3
15DJN1480N Cuitláhuac	X			385	216	236	216	208	11	7	7	7	7
15DJN1559J Cuitláhuac		X		105	44	59	44	49	3	3	3	3	3

OBSERVACIONES: Se reestructuró un grupo en el jardín de niños Concepción González Naranjo, en el mes de Enero por baja población de niños. Las aulas que no se ocupan en grupo, se les da uso didáctico, como es Biblioteca, Direcciones, CAPEP, salón de descanso, comedor, computación y oficina de Supervisión.

3.2 Cómo se ha Definido la Función dentro de la Zona 25.

Desempeñar esta función es algo complejo, cada jardín de niños es específico con personal y comunidad con características propias, que requiere el apoyo de manera permanente y oportuna, dentro del proceso educativo como son:

Gestión

Planeación.

Evaluación.

Para conocer las necesidades de la zona se realizaron visitas a los jardines de niños diagnósticas por parte del supervisor, posteriormente se complementaron con los diagnósticos de los Proyectos escolares de Centro de cada jardín. Logrando así conformar el proyecto escolar de zona el cual es la herramienta organizativa formativa mediante la cual la zona define sus objetivos, establece sus metas y genera compromisos compartidos. En este sentido, implica una mayor responsabilidad de todos los actores del proceso educativo sobre lo que ocurre en los jardines de niños. Se proporcionan apoyos, oportunos y pertinentes para que sobre la base del proyecto escolar se forme mejor a los alumnos al tiempo que se evita la reprobación y deserción, y así fortalecer la calidad del servicio educativo dentro de la zona

25.

En este ciclo escolar presente, después de la aplicación de los documentos arrojó los siguientes resultados:

Aspecto Técnico:

Programa de educación preescolar '92.

El año escolar se inicia con un cambio en cuanto a la forma de trabajo; debiendo planear una secuencia didáctica para realizarla dentro de los proyectos y trabajar sobre la información de contenidos. Esta situación ha conflictuado mucho a los Directivos y Docentes, los cuales aun tienen muchas dudas sobre esta forma de trabajo, ya que se está iniciando el proceso de asimilación.

Existe inquietud sobre la parte de ampliar el conocimiento del niño, cayendo en ocasiones en ampliar demasiado, dejando mucha distancia entre el aprendizaje previo y en nuevo.

Se inicia con el intento de sistematizar la práctica aunque se cae en constantes situaciones que no ayudan a esto y al darse cuenta les causa conflicto.

El manejo que se le da a las actividades es de un trabajo individualizado o por equipo. La elaboración y utilización del friso se ha conflictuado haciéndolo bajo la subjetividad de cada Docente.

Se inicia el reconocimiento de los contenidos instrumentales (Matemáticas y Lengua oral y escrita), de manera más profunda.

En el momento de evaluar el trabajo diario, existe un conflicto en el saber que anotar en las observaciones, cayendo en la narración y en la descripción. En algunos casos inicia la recuperación de los procesos de desarrollo, partiendo de necesidades de los niños (formativos) faltando todavía la parte informativa, la intervención pedagógica así como los avances y limitaciones.

Respecto a las directoras se observó que existen conocimientos mínimos a la nueva propuesta a aplicar en el PEP 92, causando confusión e inseguridad en el momento de asesoras al Docente, por lo que se deja de lado esta actividad descuidando el aspecto técnico.

Otra situación que desgasta la función Directiva es la carga administrativa que rebasa el control y organización que pudiera tener, ocasionando la realización de las visitas a grupo de forma superficial.

Proyecto Escolar:

En esta línea tanto las Directoras como las Educadoras presentan las siguientes necesidades.

El Proyecto curricular se empieza a ver como un instrumento funcional que permitirá sistematizar la intervención pedagógica, sin lograr todavía el manejarlo de esta manera.

El diagnóstico que integran al proyecto curricular parte de las necesidades no de las potencialidades, mencionando sólo algunos aspectos que debiera contemplar, por lo cual la caracterización no es de una minoría y no la generalidad del grupo.

Existe gran intento por vincular los proyectos de centro con los consejos técnicos consultivos, sin conseguirlo aún, ya que en los diagnósticos se recuperan solo algunas de las necesidades sin detectar la problemática que las origina.

Dentro del documento solo se mencionan las necesidades faltando la parte de planeación, diseño de propósitos y calendarización, lo cuál es esencial en la sistematización.

Consejo Técnico Consultivo:

Se avanzó de manera significativa en el funcionamiento de los consejos, respetando los espacios de estos solo para estudio y análisis.

El diseño de los propósitos desvía el interés central de los estudios, ya que la redacción de los mismos no definen concretamente lo que se quiere lograr, esto en ocasiones es generado como consecuencia de lo que se menciona en la línea anterior.

La adquisición de conocimientos se limitan a utilizar los libros o materiales que se tienen dentro del plantel sin tener la necesidad de buscar bibliografías extras tanto en forma grupal como auto-gestiva.

Se avanzó en respetar los puntos específicos de las actas como tales pero no en la sistematización, pues el acuerdo se limita a mencionar aspectos "Se continuará en las siguientes reuniones con la lectura", esto da como resultado que en el seguimiento se anote "Se leyó la lectura".

El registro en las actas no recupera las ganancias que se dan dentro de los equipos.

Aún cuando las funciones ya se conocen perfectamente bien, esto permite recitarlas pero durante la practica no se cumplen, otra situación que se presenta es que existen responsables dentro del proyecto lo cual hace que dejen a un lado dichas funciones.

Apoyos Colaterales:

Los programas colaterales se han venido trabajando de acuerdo a la interpretación de cada una de las Docentes, lo cuál ha dado como resultado gran variedad en su aplicación.

Contamos actualmente con el programa de computación, educación física y música y movimiento.

Educación Física se cuenta con dos profesores dentro de la zona; los cuales apoyan las actividades dando la primera clase ellos, pero la segunda las educadoras. Se basan en el plan que ellos proporcionan, debido a esta estrategia no se manejan necesidades.

Computación:

Se proporcionó una computadora por centro de trabajo, faltando solo un jardín.

Las necesidades en este programa se inclinan sobre el manejo de ésta, ya que la mayoría de las Educadoras y Directoras manifiestan miedo a utilizarla por no saber como funciona.

En cuanto al uso de la máquina con los niños; la necesidad estriba en utilizarla como una herramienta didáctica.

En relación en música y movimiento el programa tiene mucho tiempo trabajándose sin ninguna asesoría que respalde su aplicación, siendo este el que más modificaciones a recibido de acuerdo a las necesidades o conocimientos de los Docentes. Con respecto a este programa, manifiestan mucha inquietud con saber como se debe aplicar. A finales del ciclo anterior surgió una propuesta que solo de piloteo en tres grupos de jardines diferentes, lo cual inquieto al resto del personal solicitando asesoría para todas.

Aspecto Material:

Dentro de este aspecto las necesidades son:

J. De. N. Jesús Reyes Heróles:

- Se transminan dos aulas
- Separación de castillos por el temblor.
- Soporte para la estufa de la cocina (servicio mixto).

J. De N. Doroteo Arango:

- Instalación de la luz en el aula de usos múltiples y el pago de mano de obra para aplicar el impermeabilizante.
- Adquirir una computadora

J. De N. Cuitláhuac Matutino y Vespertino:

- Atención al asentamiento del edificio.
- Trámites de legalización de luz.
- Tala de árboles por levantamiento del edificio.

J. De N. Francisco Buines:

- Electricidad para la aula de computación.
- Falta drenaje en la entrada para evitar la inundación cuando llueve.
- Filtración en muro en parte trasera del edificio.

Los cuatro jardines que completan los nueve que integran la zona escolar, se encuentran en necesidades de mantenimiento normales dentro de la rutina cotidiana, sin embargo no por esa razón se dejará de retomar acciones para dicho fin.

Teniendo como propósito:

- Que el personal Directivo promueva y realice las gestiones necesarias para el buen funcionamiento de los planteles.
- Asesorar y verificar a los integrantes de la mesa directiva, para aplicar los fondos en mejoras del plantel, adquisición de apoyos didácticos, mobiliario o equipo. Y en la conservación y mantenimiento en general.

- Propiciar que el personal Directivo realice obras de remozamiento a los planteles para promover el impacto físico que coadyuve a elevar y mantener la inscripción.

Apoyo Administrativo:

- Apoyar a tres educadoras con grupo que no cuentan con Directora para la elaboración de documentos.
- Dar orientación si es necesaria a las Directoras en cuanto ingresen a la zona.
- Respaldar en forma individual sobre las dudas que surjan.
- Estimular a las Directoras que entreguen toda la documentación con calidad y puntualidad durante el mes.

3.3 Que necesidades se presentan en la Zona 25.

A través del proyecto escolar de zona se detectó que las necesidades son:

Aspecto Técnico:

Fortalecer al Directivo y al Docente en su función, con los elementos técnicos necesarios que le permitan reforzar su que hacer cotidiano.

Aspecto material:

Propiciar que el Directivo realice las gestiones necesarias para el buen funcionamiento, de los planteles, contribuyendo así a elevar y mantener la inscripción.

Aspecto administrativo:

Contribuir a que los Directivos, eleven la calidad en la elaboración de los documentos apoyando así una mejor organización dentro del jardín, viéndose reflejada en el trabajo de zona.

jerarquizando como principal problemática, la falta de directivo en tres Jardines de Niños, que por situaciones administrativas no se nombraron con oportunidad, transcurriendo así más de un año escolar.

3.4 Cómo se han resuelto

Las necesidades específicas se resolvieron de acuerdo a la siguiente planeación sistemática:

ASPECTO TÉCNICO.

PROPÓSITOS	ESTRATÉGIAS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Fortalecer al Directivo y al Docente en su Función, proporcionándole los elementos técnicos necesarios que le permitan reforzar su quehacer cotidiano	* En consejo técnico pedagógico se retomará la nueva propuesta.	*	*	*	*	*					
	* En grupos colegiados reconocer la función de asesoría de acuerdo a su necesidad específica					*				*	*
	* Laboratorio de Docencia.		*	*	*	*	*	*	*	*	*
	* Realizar reuniones de estudio en las que se analicen los contenidos y/o las dudas existentes.							*	*	*	*
	* Asesorar de manera individual tanto al Directivo como al Docente	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	* Organizar talleres con temas que refuercen a los Docentes y Directivos para mejorar su Práctica y que emanen de las necesidades manifestadas por ellas.							*	*	*	*

PROPÓSITOS	ESTRATÉGIAS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Fortalecer al Directivo en su Función, proporcionándole los elementos técnicos necesarios que le permitan tener Seguridad como Asesor	* En consejos técnicos pedagógicos de zona se retomará la nueva.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	* En grupos colegiados reconocer la función de asesoría de acuerdo a su función Directiva.					*	*	*			
	* Laboratorio de Docencia.		*	*	*	*	*	*	*	*	*

Estos propósitos se cumplieron de manera parcial, ya que durante el desarrollo de las sesiones se abordaron contenidos que permitieron contar con esos elementos, los cuales ya se tienen integrados en forma teórica faltando la parte que tiene que ver con la aplicación dentro de las actividades.

Las dudas de los Docentes y Directivos continúan aunque de manera menos angustiosa que al inicio, en este momento se encuentran inmersas en el proceso lo cual permite dirigirse con mayor precisión a la estructuración de la secuencia. Detectando avances en:

- Contenidos de aprendizaje: se han aclarado cuales son.
- Se ha podido asesorar al Docente en forma individual, intercambiando conocimientos.
- Engarzar nociones y contenidos en actividades diarias.

ASPECTO MATERIAL

PROPÓSITOS	ESTRATEGIAS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Propiciar que el Directivo realice las Gestiones necesarias para el buen Funcionamiento de los Planteles, Contribuyendo así a elevar y mantener la inscripción.	* Orientación a integrantes de la mesa directiva.	*	*								
	* Orientación a asistentes de servicio.		*								
	* Visita a los Jardines de Niños.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	* Promover concursos de embellecimiento a los edificios.						*	*			

Las estrategias que se manejaron en el mes de octubre con integrantes de mesa Directiva, fue productivo ya que en base a ello se logró que se diera mayor apoyo a los planteles.

En cuanto a asistentes de servicio, se reforzó su función; sin embargo hay dos asistentes que requieren dar seguimiento y se realizará en forma individual.

El concurso de embellecimiento a los edificios se tenía planeado para el mes de Febrero, retomándolo en el mes de Marzo para resaltar los logros que se han realizado en cada centro de trabajo.

De las necesidades específicas de cada Jardín de Niños se logro:

J. De N. Jesús Reyes Heróles

- Impermeabilizar las dos aulas.
- Construir el soporte para la estufa de la cocina (servicio mixto).
- Y se encuentra en trámite el arreglar la separación de castillos.

J. De N. Doroteo Arango:

- Se compró bomba para el agua.
- Se pintaron todos los salones y el edificio.
- Sigue en trámite la terminación del aula del uso múltiple.

J. De N. Cuitláhuac Matutino y Vespertino:

- Por medio de SEIEM se tramita el seguro para arreglar el asentamiento del edificio.
- Se legalizó la luz.
- Se talaron los árboles que afectaban el edificio.

J. De N. Francisco Buines:

- Se arregló la electricidad en el aula de computación.
- Se instaló el drenaje en la entrada para evitar las inundaciones cuando llueve.
- Se encuentra en trámite la filtración del muro en parte trasera del edificio (municipio).

Las necesidades de mantenimiento normal se realizaron oportunamente.

ASPECTO ADMINISTRATIVO

PROPÓSITOS	ESTRATEGIAS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Contribuir a que los Directivos eleven la Calidad en la Elaboración de los Documentos apoyando Así una mejor Organización dentro del Jardín viéndose Reflejada en el trabajo de zona.	* Apoyar a las tres educadoras con grupo que no cuentan con Directora para realizar la entrega.	*	*	*	*	*	*				
	* Dar orientación si es necesaria a las Directoras que ingresen a la zona.			*	*	*	*	*	*	*	*
	* Respaldar en forma individual sobre las dudas que surjan.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	* Estimular a las Directoras que entreguen toda la documentación con calidad y puntualidad.		*	*	*	*	*	*	*	*	*

De acuerdo con las estrategias planeadas se logró:

- Apoyar a las educadoras con grupo que se responsabilizaron de la Dirección de los Jardines de Niños Xochiquetzal, Ahuizotl, Cuitláhuac Vespertino en el tiempo en el que se cubrían a los directivos.
- Se cubrieron las tres Direcciones en el mes de Diciembre, Enero y Febrero.
- Se apoyó en asesorías individuales a los tres directivos.
- La puntualidad y entrega de documentación se elevó al 80%.

Una de las problemáticas urgentes a resolver fue el de la falta de tres directivos que por aspecto administrativo no se puede agilizar como el proceso lo requiere. Por lo cuál se planearon estrategias para este fin que son:

- Visitas para apoyar a las Educadoras con grupo y Dirección, en todos los aspectos que se presentarán fuera de su contexto.
- La supervisora o asesora técnica estuvo presente en consejos técnicos, reuniones o juntas.

— 179125

- Apoyo a Educadoras con padres de familia, ya que tenían que asistir algunas veces a supervisión y se descuidaba el grupo.
- Asistir con la secretaria del SNTE al sindicato, para solicitar se cubrieran lo más pronto posible las Direcciones.
- A pesar de todo el apoyo, que se proporcionó, los jardines que contaban con Directoras, no se pudo lograr lo planeado al 100% ya que el tiempo de Supervisión para los centros de trabajo sin directivo impidió apoyar en forma más directa a los mismos.

Como se podrá observar en el siguiente cuadro del avance del proceso educativo:

CUADRO DE APRECIACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO DEL SUPERVISOR

JARDINES DE DIÑOS	383	120	383	1041	1056	1111	1420	1480	1559	TOTAL
Existencia de alumnos	80	140	90	106	148	158	63	208	49	1042
Visita al Jardín por periodo	3	2		1	3		4	1		22
1. Promedio alcanzado en el aspecto administrativo	100	100		100	100		67	100		83
2. Promueve y asesora la aplicación de los programas de salud y participación social para proyectar la labor del Jardín de Niños a la comunidad.	100	100		100	100		33	100		90
3. Lleva el seguimiento del PAAD.	100	100		100	100		33	100		76
4. Verifica y asesora que la asociación de padres de Familia cumplan con las acciones para satisfacer las necesidades del plantel.	100	0		100	100		0	50		21
5. Verifica y orienta la realización de acciones para reforzar la identidad Nacional y amor a la patria, en el jardín de Niños y Comunicad.	100	0		0	0		0	50		36
6. Promueve la integración del equipo de trabajo con un adecuado manejo de las relaciones humanas.	100	0			0		33	100		39
7. Verifica permanentemente que las Comisiones de Trabajo funcionen adecuadamente.	100	100		100	100		33	100		90
8. Realiza acciones para el mantenimiento, seguridad e higiene de las áreas verdes del plantel.	100	100		100	100		67	33		95
9. Realiza acciones para el mantenimiento, seguridad e higiene del mobiliario.	100	0		33	33		22	100		36
10. Realiza acciones para el mantenimiento, seguridad e higiene del material didáctico.	100	100		100	100		100	50		100
11. Asesora y verifica la realización de acciones para cubrir los objetivos planteados en el P.C.	100	0			100		0	0		42
12. Realiza las acciones para cubrir los objetivos planteados en el P.E.C.	0	0		0	0		0	0		0
13. asesora y verifica que el personal Docente elabore y mantenga actualizado el plan diario.	0	0		0	0		0	50		0
14. asesora y verifica que se operativice el proyecto curricular en las actividades diaris.	100			100	100		100			90
15. Asesora y verifica la aplicación de los programas de apoyo colateral.	100									33
16. Propicia y verifica que el personal Docente utilice el material de apoyo didáctico y recursos de su comunidad de acuerdo al proyecto Pedagógico.	0									0
17. Orienta y verifica que los acuerdos del consejo técnico consultivo y reuniones técnicas se apliquen a la práctica educativa.	100			100						100
18.- Las visitas a grupo permitan aplicar estrategias que mejoren la práctica Docente.	100			50						38
19. Promueve la utilización del servicio de DYP y CAPEP.										100
20.- asesora, propicia y verifica para que la propuesta del PEP '92 se dinamice.										100
21. Promedio alcanzado en la práctica Docente.	100	89		88	85		86	85		89
22. Total.	100	100		100	96		83	89		71

En los resultados del cuadro del proceso educativo, se observa que el promedio alcanzado como zona fue del 71%.

El número de visitas formativas realizadas fue bajo, esto se debió a las visitas especiales que se realizaron en los tres Jardines por falta de directivo.

3.5 Qué se propone para mejorar la supervisión.

Así como cada escuela es única en las características que la distinguen de otras, cada zona escolar también es única. Ni las escuelas ni las zonas escolares típicas existen. Cada escuela se define por las personas que en ellas participan:

El Director, los Maestros, los alumnos, los miembros de la comunidad en que se ubica, sobre todo, por la interacción que se da entre ellos.

De la misma manera, cada zona se define por la participación de los Directores de la escuela que la integran, por el estilo y las acciones del supervisor responsable, por la forma en que interactúan entre ellos, y con las comunidades respectivas.

Por lo anterior en cada escuela y en cada zona escolar se manifiestan de distinta manera los problemas a resolver, esto dificulta la posibilidad de sugerir estrategias de solución generalizables para todas las escuelas o zonas, por ello es necesario que cada supervisor, formando equipo con los Directores de su zona, realicen reuniones formales para reflexionar o identificar los principales problemas que en el ámbito de su acción profesional están, impidiendo el logro de mejores resultados de aprendizaje en los alumnos.

Si bien cada zona presenta problemas muy particulares, también es cierto que existen problemas comunes: Lo que sucede es que se manifiesta de manera diferente, en cada una de ellas, es esto último lo que les da su especificidad.

Los problemas de la escuela necesariamente son los problemas de la zona escolar y por tanto, son competencia del supervisor a cargo de ella. Finalmente se presentan algunas recomendaciones que puedan ser de utilidad para la realización de las funciones del Supervisor escolar:

- Procurar que todos los miembros de la escuela compartan objetivos comunes, que favorezcan la conformación de un equipo de trabajo, la distribución de tareas y la toma de decisiones a partir de consensos que propicien un clima de cooperación.
- Procurar que todos los miembros de la escuela, zona y sector cuenten con la información pedagógica y administrativa actualizada.
- Propiciar que todos los miembros de la escuela, sector o supervisión participen en el análisis, interpretación y valoración de los procesos y productos del trabajo, así como, en el planteamiento de las recomendaciones pertinentes para su mejoramiento.
- Dotar a las escuelas de la información que generan para que les sirva de retroalimentación a la gestión realizada durante cada ciclo escolar.
- Elaborar diagnósticos de su ámbito de atención y propuesta de trabajo.
- Procurar la toma de decisiones colectiva y los acuerdos por consenso.
- Es importante, seleccionar estrategias para implementarlas
- Busquen apoyo de especialistas, contando con materiales, que posibiliten la realización de acciones.

Se esta consciente que no se trata de un método fácil por lo que el Supervisor deberá prepararse continuamente a través de cursos, trabajos grupales y autogestivos.

Conclusiones

A manera de cierre quisiera señalar las siguientes conclusiones que de este planteamiento se desprenden:

- La supervisión escolar es una función que de manera oportuna y permanente apoya a las escuelas dentro del proceso educativo.
- El director juega un papel de singular importancia en el proceso de la función de supervisión
- La supervisión escolar consiste en orientar, promover, organizar y estimular la participación de la comunidad educativa para lograr los propósitos del plan y programas de estudio.
- Su función demanda criterios que orienten y unifiquen su actuación en la zona.
- El puesto de supervisor escolar demanda un perfil de escolaridad, experiencia, criterio, iniciativa, capacidad y actitud.
- El supervisor escolar debe ser clave para la transformación escolar.
- En la supervisión se apoyan procesos de actualización y capacitación de directivos y docentes.
- La falta de directivos se refleja notablemente en el centro de trabajo.

- Los problemas que se viven en la escuela cuando no se atienden adecuadamente se convierten en los problemas de la zona escolar y por tanto, son responsabilidad del supervisor a cargo de ella.
- La visita a escuelas, es el medio esencial del ejercicio de la función de supervisora, ha sido continua siendo el momento privilegiado para orientar las actividades educativas hacia el proceso pedagógico.

BIBLIOGRAFÍA

- ANTUNEZ, Serafín (1993): Hacia una Gestión Autónoma del Centro Escolar. Clave para la organización de los Centro Escolares. Barcelona: Edit. ICE-Hisori (Cuaderno de educación).
- Cien Años de Educación Preescolar, Dirección de Educación Preescolar. 1981-1982
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México 1990.
- DUHALTKRAUSA Miguel F. Técnicas de Comunicación Administrativa. 1982
- El reto de una Zona Escolar. Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.D., México D.F. Sept. 1997.
- FOLLARI, Roberto. "El Rol del Supervisor y la Evaluación Docente". En Cero en conducta No. 25 México 1991.
- FRANSET, Jane. Supervisión Escolar como Guía. 1967
- Guía para Asesorar la Práctica Docente Orientada a Personal Directivo y de Supervisión y de Jardines de Niños. S.E.P. 1992.
- La Educación Preescolar en México- un acercamiento teórico. S.E.P. México 1991.
- Ley General de la Educación. México, D.F. 1993.

- Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar. S.E.P. Enero 1991.
- Manual de la Supervisora de Zona de Educación Preescolar. S.E.P. Agosto 1992.
- Modelo de Supervisión Escolar de la Educación Básica para el Estado de Guanajuato. (Documento de Trabajo). Educación de Guanajuato Marzo de 1997.
- Operatividad de la Función de Supervisión de los Jardines de Niños y de los Documentos Vigentes. Mayo 1984
- Programa de Actividades para la Modernización Educativa. 1989-1994.
- Programa de Educación Preescolar. S.E.P. Septiembre 1992
- Reconceptualización de la Función Directiva: Nuevas Perspectivas para Fortalecer la Práctica Educativa. SEIEM, Departamento Preescolar Valle de México, Febrero 1998
- ROA PIÑA, Hortensia. El Jardín de Niños en México. México D.F. Edit. Grijalba. 1984
- Manual Técnico-Pedagógico de la Directora del Plantel de Educación Preescolar. S.E.P. Noviembre de 1986.
- Sentido y Significado del Programa de Educación Preescolar Vigente desde la Práctica Docente. Fundación SNTE, para la Cultura del Maestro Mexicano A.C., Febrero 1999.