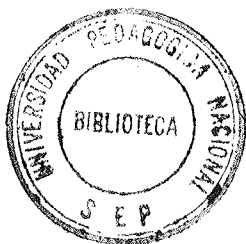


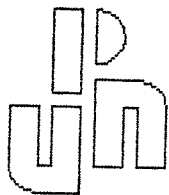
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 095

CURSOS



Ma. ALICIA LOPERENA ANZALDUA

MEXICO D.F. 1988



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD UPN 095

CURSOS

Ma. ALICIA LOPERENA ANZALDUA

INFORME ACADEMICO PRESENTADO  
PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO DE EDUCACION PREESCOLAR

MEXICO D.F. 1988

## DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

MÉXICO

D.F.

, a 27

de JULIO

de 1988.

C. Profr. (a) MA. ALICIA LOPERENA ANZALDUA.

Presente

(nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --  
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-  
ción alternativa INFORME ACADEMICO  
titulado CURSOS  
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a --  
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el  
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez  
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión


  
MTRA. MA. GUADALUPE OLIVARES GTEZ.


S. e. P.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD SEAD

D. F. AZCAPOTZALCO

Con mi gran cariño para Ricardo, Carlos y César

INDICE

1. PRESENTACION.....	6
II. CURSOS	
1. Jornada de Integración y Comunicación Educativa.....	7
2. Supervisión escolar.....	43
3. Plan Operativo de Supervisión.....	69
4. Conclusiones Generales.....	139

## PRESENTACION

La Dirección General de Educación Preescolar implementó una serie de estrategias para el fortalecimiento técnico administrativo de los directivos en los que participé en la elaboración de contenidos así como en la capacitación de los mismos.

En el presente trabajo plasmo las experiencias obtenidas de los cursos de capacitación que se impartieron a Inspectoras Generales de sector, supervisores de zona, directores de jardines de niños en el Distrito Federal y a consultoras técnico pedagógicas a estas últimas con el fin de llegar esta información a los estados.

Está integrado por cinco actividades, cada una de ellas contiene: justificación, objetivo, contenidos, conclusiones y al final sugerencias.

CURSO: JORNADAS DE INTEGRACION Y COMUNICACION EDUCATIVA

Objetivo General: -Consolidar los canales de comunicación con el personal directivo.

-Favorecer la integración y sensibilización del personal para elevar el nivel de eficiencia en su trabajo.

Dirigido a: -Inspectoras Generales de Sector.

-Supervisoras de Zona.

-Directoras de Jardines de Niños en el D.F.

Participantes: 1231

Periodo de Realización: 20 al 24 de enero de 1986.

27 al 31 de enero de 1986.

10 al 17 de febrero de 1986.

17 al 21 de febrero de 1986.

3 al 7 de marzo de 1986.

Lugar: Casa Hogar para Varones

Magdalena Contreras.

México, D.F.

## JUSTIFICACION

Tomando en cuenta que el aspecto humano es primordial para toda actividad a realizarse y partiendo de que todo evento donde intervienen seres humanos es un evento de comunicación social, se sabe de la importancia de este rubro en la labor educativa; pues existe la necesidad de promover el desarrollo humano y profesional de todo el personal, para lo cual se requiere de un ambiente adecuado de trabajo.

La clave para lograrlo radica, aunque parcialmente, en el amplio y complejo campo que se llama relaciones humanas, las cuales constituyen el tema principal de estas jornadas de integración y comunicación educativa, cursos dirigidos a Inspectoras Generales de Sector, Supervisoras de Zona y Directoras de Jardines de Niños, cuya labor se base en integrar esfuerzos, coordinar capacidades y resolver problemas asesorando, apoyando permanentemente al personal que integra su sector, zona o plantel educativo.

La orientación se realizó en dos fases, en la primera se atendió a un universo de 1025 directoras de Jardines de Niños realizándose la capacitación en cuatro periodos con subgrupos de 250 personas, en la segunda fase se orientó al cuerpo de supervisión de 205 personas.



#### A - Relaciones Humanas.

El reconocer que las relaciones humanas es uno de los fenómenos sociales más importantes significa un gran paso para reconocer y comprender al ser humano, como parte integral del desarrollo social; ya que precisamente a través de las relaciones humanas es como se va adquiriendo conocimientos que posibilitan, por una parte, transformar el ambiente y por otra el transformarse a sí mismo, proyectando sus capacidades productivas, de orden afectivo, social y económico, tanto para beneficio propio como de su ambiente social y físico.

Uno de los aspectos más importantes para el funcionamiento de cualquier grupo de trabajo es la forma de relación que se da entre sus integrantes, ya que aún cuando existan las mejores condiciones físicas y de organización, no se puede asegurar un buen funcionamiento si no existen un adecuado manejo de relaciones humanas, para lo cual se requiere de una comunicación también adecuada.

Para intentar con éxito diversos tipos de comunicación el supervisor debe tomar en cuenta las siguientes técnicas de comunicación:

5 - Técnicas de Comunicación.

-Las siete CES de la comunicación - ésta da ciertas reglas para cualquier programa de comunicación.

-Técnica para escuchar con eficiencia. Es indispensable en cualquier tipo de comunicación oral.

"Escuchar es el acto consciente de poner atención a lo que alguien nos dice. Un supervisor emplea el 80% de su tiempo en la comunicación oral y más de la mitad de ese tiempo escuchando a otros. Los psicólogos coinciden en que la gente generalmente no sabe escuchar."(1)

Las Siete "CES" de la Comunicación (2)

Credibilidad - La comunicación ha de comenzar en un ambiente de credibilidad. Dependerá de la fuente informativa, que ha de revelar el firme propósito de ser útil al receptor. Este ha de tener confianza en el informador por considerarlo persona conocedora del tema.

---

(1) Dunait Krauss, Miguel F. Técnicas de Comunicación

Administrativa. México, UNAM, 1983. p.53.

(2) Ibidem.

- Contexto - El programa de comunicaciones ha de adaptarse a las realidades de su medio ambiente. El contexto permitirá la participación y el diálogo.
- Contenido - El mensaje ha de tener un significado para el receptor. Constituirá una revelación para él.
- Claridad - El mensaje ha de redactarse o transmitirse con sencillez. El significado de las palabras habrá de ser el mismo tanto para el receptor como para el trasmisor.
- Continuidad y consistencia - La comunicación es un proceso infinito. Para lograr penetración hay que practicar la repetición. Esta, si es variada, contribuye a la enseñanza de actitudes no menos que a la de hechos.
- Canales de comunicación - Deberán emplearse los establecidos. Son los que el receptor utiliza y respeta.
- Capacidad de auditorio - La comunicación ha de tener en cuenta la capacidad del auditorio. La comunicación tiene máxima efectividad cuando menos esfuerzos requiere el receptor. Han de incluirse ciertos factores como : disponibilidad, costumbres, capacidad para leer y conocimientos.

técnicas para escuchar con eficiencia.

Evite impresionarse por los símbolos de autoridad de su interlocutor. No podría escuchar eficazmente si se intimida o impresiona por el título, nombre, rango, grado académico, uniforme o riqueza de la persona con quien habla.

Siga escuchando hasta que el interlocutor termine. Diga de manera completa a quien habla. Déjelo hablar hasta que concluya. No lo interrumpa. No lo contradiga.

Cuando escuche, afloje la tensión. Si se excede en el esfuerzo por escuchar, es probable que encuentre igualmente penoso comprender.

Utilice las pausas de su interlocutor para hacer preguntas. Concéntrese en lo que escucha. Escuche activa y cuidadosamente mientras hablan, luego inicie sus preguntas, para asegurarse que ha entendido bien: "Si he entendido bien, quiere usted decir...", "si no me equivoco, usted dice que..."

Concéntrese en lo que escucha, sin criticar, opinar o aconsejar. En el proceso de escuchar, la diferencia de velocidades de hablar y pensar indica que se puede escuchar y todavía sobra tiempo para pensar. No se distraiga con otros pensamientos mientras escucha. No piense en la crítica, la opinión o el consejo que puede dar mientras

escucha. Que habla su interlocutor sin temor a censuras o reproches.

Hasta que termine completamente su interlocutor, evalúe sus declaraciones, si al escuchar está valorando, cuando los puntos de vista del que habla no coinciden con los del que escucha, el desagrado o la desaprobación bloquean la comunicación efectiva.

Analice lo expresado para determinar lo que el interlocutor omite. Así podrá darse cuenta si omite hechos o detalles importantes; quizá se incline hacia una conclusión cuando hay otras varias, que deben ser tomadas en cuenta.

Recuerde que debe escuchar "entre líneas". En esto estriba la diferencia tan importante que hay entre oír y escuchar. El escuchar con éxito no puede ser una cosa pasiva; debe entrañar una exigencia y ser activa. Es necesario comprender que el contenido de lo expresado no radica en las palabras que use el interlocutor, sino en el sentido en que él las usa, de acuerdo con su personalidad.

### 3 - Relaciones Humanas y el Personal.

Comprender a la gente en calidad de trabajador es en lo que consisten las relaciones humanas en una empresa o institución, y la conducta humana constituye la médula y el corazón de las relaciones humanas ya que "Son las

personas lo que constituyen el valor más importante del activo que usted posee" (1)

Para comprender la conducta humana es importante reconocer que esencialmente todas las personas son semejantes en ciertos aspectos, todo el mundo comparte ciertas necesidades básicas con todos los demás individuos.

Las necesidades han sido estudiadas bajo diversos esquemas, tal vez la más conocida sea la desarrollada en 1954 por Abraham Maslow clasificando las necesidades en tres grandes grupos:

1.-Necesidades fundamentales ( en función de la necesidad de vivir, si se suprime una de ellas sobreviene la muerte)

.Necesidades fisiológicas: hambre, sed, sueño.

.Protección física: casa, vestido.

2.-Necesidades Psicológicas.- Es posible seguir con vida si se satisfacen las necesidades físicas. Empero el grado en que usted se sienta sano y contento en el aspecto emotivo depende de como se satisfacen sus necesidades psicológicas.

---

(1) Bruce Martín, M. Relaciones Humanas. México, Diana, 1984. p.13.

.Necesidad de pertenencia - Desea que se le considere miembro de quienes lo conocen: familia, grupo, país, etc.

.Necesidad de reconocimiento - Status, prestigio, triunfo, etc.

Estas dos necesidades son elementos vitales en la vida psicológica del bienestar mental y de la satisfacción.

3.-Necesidades de Autorrealización - que incluyen las siguientes categorías:

.Necesidad de desarrollo personal.

.Necesidades cognitivas (lectura, actualización)

.Necesidades estéticas (creaciones literarias y artísticas) en general.

A partir de la escala de necesidades se puede precisar los factores que hacen que el ser humano satisfaga los distintos niveles de sus requerimientos como sigue:

#### Necesidades

#### Factores

1.-Necesidades fisiológicas-----Instintos.

2.-Necesidades psicológicas-----Incentivos sociales

Relaciones

interpersonales

3.-Necesidades de autorrealización--Motivos personales

Intereses personales

Análisis de diferentes

alternativas.

Los tres factores enunciados: instintos, incentivos sociales y motivos personales con sus respectivos mecanismos de operación constituyen elementos importantes en la comprensión de los patrones de motivación de los miembros de un grupo de trabajo.

Según Mc.Clelland las personas se motivan principalmente por tres factores: realización, afiliación y poder.

D - Patrones de Motivación.

-La motivación hacia la realización consiste en armonizar metas para obtener beneficios de ellos.

-La motivación hacia la afiliación se orienta a establecer contactos con las personas.

-La motivación hacia el poder se caracteriza por el deseo de influir en los demás.

En el comportamiento de un individuo se dan las tres manifestaciones de la motivación aunque alguna de ellas sea la predominante.

Si en la conducta de una persona sobresale la motivación hacia la realización su manera de actuar se caracteriza:



- .La capacidad para señalar metas.
- .La toma de responsabilidad personal para obtener resultados.
- .El deseo de competir con los demás.
- .La aceptación de riesgos moderados.
- .La búsqueda de retroinformación.

Si el motivo predominante es la Afiliación el comportamiento se identifica por:

- .Una preferencia a estar con otros, más que permanecer solo.
- .Una relación de cercanía afectuosa con los demás.
- .Una preocupación por las relaciones interpersonales en el trabajo más que en la tarea.
- .Un funcionamiento más adecuado en un ambiente de cooperación.
- .Una preocupación emocional ante la amenaza de verse separado del resto del grupo.

En cambio si el poder es lo más importante en la motivación de una persona su comportamiento se caracteriza por:

- .Una orientación política dentro de la organización a la que pertenece.
- .Una sensibilidad especial respecto a la estructura e influencia interpersonal en los grupos.
- .Una vinculación con los centros de poder y de

prestigio de la organización.

.Una preocupación por influir, persuadir y dirigir a los demás.

.La captación y conservación de información relacionada con sus propósitos.

La comprensión de las influencias que ejercen los instintos, los incentivos sociales y los motivos personales, permiten comprobar si la tarea de la institución es lo suficientemente rica como para satisfacer las necesidades de autorrealización de las personas, si sólo responde a las expectativas de pertenencia y seguridad o si únicamente constituye un medio por el cual los individuos logran la supervivencia.

Por otra parte la identificación de los patrones de motivación de los miembros de un grupo brindan la posibilidad de profundizar en el proceso socio-afectivo sobre todo mientras mejor se comprenda la naturaleza del comportamiento humano más se podrán desarrollar aptitudes acertadas en las relaciones humanas.

E - Supervisión y Manejo de Autoridad.

Autoridad en una organización es ejercer mandos o control sobre otra personas. El poder en estos casos esta unido a las posiciones relativas, no a las personas y completamente institucionalizado como autoridad. Algunas

veces la autoridad claramente conferida en una posición relativa con respecto a una organización puede no ser ejercida debido a que entra en conflicto con una norma moral a la cual se adhieren los miembros de la organización.

#### Fuentes de Autoridad.

Existen tres clases de ella en la organización: a) la basada en fundamentos racionales (jefatura) b) en fundamentos carismáticos (liderazgo) y c) en fundamentos profesionales.

#### Jefatura:

La autoridad basada en fundamentos racionales se apoya en la creencia, por parte de los subordinados, de la legalidad y legitimidad de las reglas que gobiernan la organización y el derecho que tienen quienes se encuentran elevados a supervisores para emitir órdenes. Se considera que un supervisor tiene el derecho de ejercer y apoyar estas reglas independientemente de sus atributos personales o de sus realizaciones ~~pasadas~~ ya que es la autoridad formal.

#### Liderazgo.

La autoridad basada en fundamentos carismáticos, es decir personales, representa lo opuesto a la autoridad racional; aquí el supervisor está investido de características personales, que lo colocan arriba del

promedio de los demás miembros del grupo, convirtiéndolo así en líder. (El término líder no tiene connotación sindical alguna).

Los líderes no son nominados, seleccionados, elegidos o asignados formalmente; sino por lo contrario aceptados y seguidos. De hecho es difícil que un líder se halle en posibilidades de establecer, adecuada o inteligiblemente, porque tiene la posibilidad de ser tal; ni sus seguidores expresarán aceptablemente porque lo siguen.

El líder establece metas, pero al hacerlo tiene en cuenta las condiciones existentes, una vez determinado lo que su grupo puede hacer y, hasta cierto punto, lo que ha de hacer. El líder reconcilia las oposiciones internas y las presiones ambientales dando una atención mayor al comportamiento adaptativo en relación al carácter organizacional de la empresa.

Autoridad Profesional.

El tercer tipo de la autoridad es el profesional, que comprende todos los conocimientos, experiencias, habilidades, etc., que el supervisor debe poseer. Un supervisor sin estas características no será respetado por sus subordinados, pues parte de esa autoridad profesional se encuentra integrada en el liderazgo.

Delegación de Autoridad.

La delegación de autoridad es de suma importancia para el éxito de todo jefe o supervisor. Es necesario alcanzar un equilibrio adecuado entre la responsabilidad y la delegación de autoridad.

Algunos jefes delegan demasiada autoridad, si algo sale mal, inmediatamente culpan a sus subordinados; dicen "eso es de su responsabilidad".

El jefe o supervisor que no delega suficiente autoridad, no puede o no quiere utilizar toda la capacidad de sus subordinados. Esto es una debilidad que se hace más aparente entre los altos funcionarios; es una característica muy peligrosa.

Los jefes o supervisores que han tenido éxito, utilizan cabalmente la capacidad propia de sus subordinados, pero siempre están conscientes de que no pueden delegar la responsabilidad final por todo el trabajo de su unidad o dependencia, considerándose responsables a sus supervisores por todo lo que sucede o deje de suceder en su unidad. Esto da el debido respaldo a las personas a las cuales se les asigne trabajo, responsabilidad y autoridad.

De acuerdo al trato que dan al personal a sus ordenes, se han establecido distintos tipos de supervisores:

#### Supervisor Autocrático.

Se caracteriza por ejercer la autoridad basada en el poder y no en la razón, por lo general es estricto, desconsiderado, impositivo, exige obediencia, vigila a sus empleados y su relación con ellos es superficial; ya que considera que no tiene tiempo aunque en realidad no tiene interés en ellos.

#### Supervisor Paternal.

Se caracteriza por proteger y guiar con exceso de sentimentalismo a sus empleados, se interesa demasiado en ellos, les resuelve sus problemas no dándoles oportunidad de que tomen decisiones y desarrollen así su personalidad haciéndolos dependientes interviniendo aún en sus decisiones personales.

#### Supervisor Despreocupado.

Se caracteriza por ausencia de liderazgo y por una política de despreocupación cercana a la anarquía; desconoce lo que hacen sus subordinados, crea descontento entre ellos por lo que a menudo consideran que ellos realizan el trabajo para el cual le pagan al supervisor.

Supervisor Demócrata.

Se caracteriza porque fomenta la participación del grupo en las decisiones y aprovecha sus opiniones y los alienta a participar con él en la ejecución de una buena labor que considera de esfuerzo colectivo.

Trata a sus empleados con justicia, paciencia y buen humor, por lo que lo estiman y respetan los miembros de su grupo y supervisores; confía en su personal dándoles libertad para que usen su juicio e iniciativa al buscar nuevas medidas de superación en el trabajo.

Supervisor Burocrata.

Ejerce el mando por medio de reglas establecidas por la institución, se preocupa más por la conservación de su empleo, evitando riesgos, nunca se compromete, no enfrenta sus responsabilidades, no toma decisiones en su trabajo, es rutinario "asi se ha hecho siempre", su objetivo es continuar siendo burócrata dentro del sistema, siendo muy importante para él su jerarquía.

Supervisor eficiente.

Es aquel que centra la atención en sus empleados, logrando altas metas de rendimiento y creando entusiasmo por alcanzarlas.





Dice: "Qué sugieren para hacer este trabajo juntos". en lugar de "no importa lo que ustedes piensen, háganlo como yo les digo"

Instruye al subalterno, mostrándole cómo hacer el trabajo. en lugar de infundirle temor mediante amenazas y coacción.

Dice: nosotros en lugar de decir yo.

Asume responsabilidades en lugar de "pasar el paquete".

En caso de errores, determina las causas. no arroja la culpa a otra.

Reconoce y recompensa una buena labor. no "se para el cuello" ante sus superiores atribuyéndose aciertos de sus subordinados.

Coloca al hombre adecuado en el puesto adecuado. no tiene preferidos.

F - Condiciones Personales y Profesionales del Supervisor.

Para llevar a cabo la tarea de supervisor docente en forma efectiva, el supervisor debe tener ciertos conocimientos específicos, una sólida preparación

profesional y condiciones personales adecuadas para el trabajo en grupo.

El conocimiento específico para ejercer la supervisión docente se toma de la experiencia en la coordinación del trabajo en grupos, del conocimiento de técnicas profesionales y de las habilidades requeridas para el trato con seres humanos. Estas habilidades son de dos tipos: conceptuales e interpersonales.

Las destrezas conceptuales son de naturaleza intelectual. Es la habilidad para supervisar el trabajo docente de una manera cada vez mejor ya sea instituyendo controles menos rígidos pero más efectivos, motivando al personal, cambiar la secuencia del trabajo, etc.

Las habilidades interpersonales se relacionan con el hecho de cómo actúa el supervisor cuando está en contacto directo con el personal. Es decir su manera de compartir información, pedir y dar ayuda, sugerir cambios, señalar errores, estimular y enfatizar. Estas habilidades son sociales y emocionales.

Condiciones Personales que Debe Reunir el Supervisor Docente

1. Habilidad para ganar respeto y consideración a través del trato amable con el equipo; respetando sus puntos de vista, su trabajo, su integridad.

## 2. Simpatía y sensibilidad.

Propiciar un clima agradable; considerando las características individuales de cada persona a su cargo para darle el trato adecuado.

## 3. Entusiasmo

En el desempeño de su trabajo; hacer lo mejor posible con entrega.

## 4. Confianza en sí mismo.

Confianza en la propia capacidad para enfrentar obstáculos. Optimista, amante del triunfo y persistente.

## 5. Originalidad y creatividad.

Evitando la rutina, tener nuevas ideas, alternativas, actividades para el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje, que le permitan hacer más dinámico su trabajo.

## 6. Sentido del Humor.

Relajar tensiones teniendo una frase amable ante situaciones conflictivas, ser jovial, tener buen trato con los demás. Creando un clima de mutuo respeto, simpatía, alegría y optimismo.

## 7. Comprensión y tolerancia.

Comprender al equipo de trabajo: sus necesidades, problemas, contratiempos y actuar tomándolos en cuenta.

### 8. Sinceridad.

- Actuar siempre con la verdad por delante.
- No mentir.
- No engañar.
- No utilizar argucias.
- Si se es sincero en el trato con los demás, ellos serán sinceros.

Aparte de las características personales anteriormente descritas debe poseer buena salud física y mental.

-Condiciones Profesionales que Debe Reunir el Supervisor Docente.

#### 1. Una amplia educación general; ser culto.

Estar informado acerca de temas generales del país e internacionales, debe tener una cultura en general, amplia, con conocimientos suficientes para comunicar, asesorar y orientar al personal lo cual reforzará sus cualidades de dirigente dándole seguridad en si mismo.

#### 2. Una Buena Educación Profesional.

Debe tener conocimientos de: psicología, sociología, metodología de la educación. Actualizarse a través de cursos, investigaciones.

Realizar un programa de lectura profesional, que le permita conocer los adelantos en educación; pertenecer a asociaciones profesionales (colegio).

### 3. Habilidades en la Enseñanza

Enriquecer con sus experiencias y conocimientos al personal docente a su cargo. Debe tener conocimiento de técnicas de enseñanza tener capacidad para guiar, orientar y asistir a su personal y actualizarse.

### 4. Percepción Clara de las Funciones del Proceso Educativo.

A través del conocimiento del proceso enseñanza-aprendizaje para mejorarla; para incrementar la calidad y cantidad de la educación que se imparte. Debe conocer y tener concepto claro de la filosofía de la educación y propósitos regionales en cuanto a educación.

### 5. Habilidades para dirigir.

Saber dirigir sin imponer, lograr que las personas realicen con agrado el trabajo, analizar los problemas cuando surgan y presentar alternativas para tomar decisiones.

### 6. Conocimiento de los métodos y materiales de enseñanza.

Debe conocer las ventajas y desventajas del empleo de recursos didácticos, libros.

Conocer los últimos avances en metodología y tecnología educativa.

Conocer sobre técnicas audiovisuales.

Manejo de grupos.

Relaciones humanas.

7. Habilidad para evaluar o interpretar los factores de un productivo proceso de enseñanza.

Conocer como se realiza la evaluación ya que a través de ella se va a poder corroborar si se llegó a cumplir objetivos propuestos y a replantearse nuevos.

8. Habilidades necesarias para una buena planificación del trabajo escolar y de supervisión.

Planear actividades que faciliten el mejoramiento de la enseñanza.

Organizar trabajo administrativo.

#### 9 - Funciones de la Directora de Jardín de Niños.

La función esencial de la Directora es la de ser un asesor técnico en el plantel, al apoyar en aspecto técnico-pedagógico al personal docente a su cargo, durante el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje orientándolo en la aplicación de las normas, lineamientos, criterios, procedimientos y técnicas que permiten el logro de los objetivos de cada uno de los grados escolares y el cumplimiento de las metas establecidas para el servicio de educación preescolar.

Para cumplir con esta función debe:

1. Promover un proceso educativo flexible y adaptable a los cambios es decir, susceptible de actualización.
2. Asegurar que las relaciones entre educandos y educadores sean armónicas, con base en los principios de libertad y responsabilidad.
3. Promover el trabajo en grupo, para asegurar la comunicación y el diálogo entre educando y educadores.
4. Tomar en cuenta, para el desarrollo de experiencias de aprendizaje, las características socio-culturales del medio en el que habita el educando.
5. Fomentar las relaciones entre los padres de familia, educando y educadoras.
6. Vigilar el cumplimiento de los objetivos del programa de estudios.
7. Promover la vinculación activa y constante de la comunidad con las acciones que se desarrollen en el plantel.
8. Vigilar que el personal docente tenga actualizados sus registros de avance programático.
9. Promover la utilización, como material didáctico, de los recursos materiales que existen en el medio.

10. Verificar que el personal docente evalúe en forma periódica a los educandos, de acuerdo con las normas psicotécnicas correspondientes.

11. Promover la vinculación de la teoría con la práctica educativa.

12. Fomentar la realización de una adecuada motivación a los educandos.

La directora tiene también bajo su responsabilidad la administración educativa que ejerce cuando el programa, organiza, integra y controla a los recursos humanos y materiales necesarios para la presentación del servicio educativo, informando oportunamente a la Dirección General de Educación Preescolar sobre el particular.

#### H - Funciones de Supervisora de Zona.

1. Concentrar y estudiar la información sobre las necesidades de ampliación, sustitución, creación y reubicación de Jardines de Niños, de la zona a su cargo, y remitirla a su jefe inmediato.

2. Localizar terrenos para constitución de Jardines de Niños e informar de ellos a su jefe inmediato para lo conducente.

3. Integrar, con base en las necesidades manifestadas por los planteles de la zona a su cargo, un concentrado de las



necesidades de personal directivo, docente, administrativo y de intendencia, así como de auxiliares didácticos y bienes del activo fijo, y presentarlos a su jefe inmediato, para su atención.

4. Formular y presentar a su jefe inmediato el programa de actividades de la zona a su cargo, con base en los proyectos específicos que le presenten las directoras del plantel.

5. Integrar, analizar y validar la información estadística generada por los planteles de la zona a su cargo, y elaborar el concentrado respectivo, a efecto de presentarla a su jefe inmediato, para lo conducente.

6. Formular las propuestas sobre distribución de personal docente y de intendencia a los planteles de la zona a su cargo, y presentarlas a la consideración de su jefe inmediato, para lo conducente.

7. Integrar el registro de personal de la zona a su cargo, y actualizarlo, conforme a los movimientos que se efectúen durante el periodo escolar, e informar a su jefe inmediato sobre el particular.

8. Formular las propuestas de promoción del personal directivo a su cargo, y presentarlas a su jefe inmediato, para su consideración.

9. Concentrar las necesidades de la capacitación, actualización o desarrollo de personal de los planteles de la zona a su cargo, y remitirlas a su jefe inmediato, para lo conducente.

10. Expedir créditos escalafonarios a las directoras del plantel de la zona a su cargo.

11. Conceder permisos económicos hasta por tres días al personal directivo de los planteles, conforme al reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública.

12. Servir de enlace entre los planteles y los órganos de la Dirección General de Educación Preescolar, para la tramitación de asuntos generados por las incidencias del personal.

13. Informar a su jefe inmediato sobre las deficiencias en el desarrollo de las funciones del personal directivo de los planteles de la zona a su cargo y, en su caso, aplicar las amonestaciones que procedan.

14. Conciliar intereses entre el personal directivo y el operativo de los planteles de éstos con los de la comunidad, cuando se presenten dificultades en el desarrollo de sus funciones.

15. Verificar que las directoras de jardines de niños asesoren a la Asociación de Padres de Familia en la administración de sus fondos, conforme a las normas, los lineamientos y los procedimientos que sobre el particular establezca la Dirección General de Educación Preescolar.
16. Analizar y validar las solicitudes de materiales y equipo que le presenten las directoras de plantel a su jefe inmediato, para su atención.
17. Promover que los planteles de la zona a su cargo satisfagan sus necesidades de material, equipo, conservación y mantenimiento, con los fondos de la Asociación de Padres de Familia.
18. Informar a su jefe inmediato de la alta de bienes de activo fijo que adquieren los planteles mediante la aplicación de los fondos de la Asociación de Padres de Familia, para los efectos a que haya lugar.
19. Presentar a su jefe inmediato las peticiones de los planteles de la zona a su cargo, en materiales de conservación y mejoramiento para los efectos a que haya lugar.
20. Informar a su jefe inmediato, para los efectos a que haya lugar, la relación de los bienes del activo fijo que se encuentran en desuso en los planteles de la zona a su cargo.

21. Supervisar que los planteles de la zona a su cargo cumplan con la estructura y la organización que se les autorizó, y aplicar los correctivos que procedan, dentro del ámbito de su competencia.

22. Promover la integración de las sesiones de trabajo a nivel de zona, a efecto de fortalecer las actividades de supervisión, los canales de comunicación y el funcionamiento integral del sistema de educación preescolar.

23. Verificar que las comisiones de trabajo que se establezcan entre el personal de los planteles de la zona a su cargo, funcionen conforme a los programas de actividades autorizados.

24. Verificar que la formación de grupos y asignación de profesores a los mismos se realice conforme a las normas y los lineamientos establecidos sobre el particular por la Dirección General de Educación Preescolar.

25. Analizar las iniciativas que surgan de los planteles de la zona a su cargo sobre el funcionamiento de su organización y remitirlas a su jefe inmediato, para lo conducente.

26. Revisar las propuestas de cambio temporal de horario de labores y/o servicios que le presenten las directoras de plantel.

27. Vigilar que los planteles de educación preescolar integren y mantengan actualizados sus archivos.

28. Orientar y asesorar al personal directivo y docente de los planteles de la zona a su cargo en la aplicación, el desarrollo y el control del proceso educativo, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación Preescolar.

29. Convocar a las directoras de los jardines de niños de su jurisdicción a reunión técnica los asuntos relacionados con la prestación del servicio educativo.

30. Comprobar que el personal directivo elabore y mantenga actualizados sus registros de avance programático, conforme a los lineamientos técnicos establecidos por la Dirección General de Educación Preescolar.

31. Verificar que la aplicación del proyecto anual de trabajo y del programa se efectúen por medio de las técnicas funcionales establecidas.

32. Verificar que el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje en los planteles de la zona a su cargo, se lleve a cabo adecuadamente.

33. Conocer y estudiar las condiciones económicas, sociales y culturales de la zona a su cargo, a efecto de sugerir

estrategias de trabajo que coadyuven a la aplicación del proyecto anual.

34. Evaluar, al término del año escolar, los resultados de la acción educativa desarrollada en su jurisdicción, para detectar las necesidades de capacitación, o mejoramiento del personal directivo y docente, así como los problemas generados por la aplicación del programa de educación preescolar.

35. Presentar a su jefe inmediato las propuestas de acciones que faciliten el logro de los objetivos programáticos, así como lo relativo al mejoramiento de las normas y los lineamientos establecidos.

36. Asesorar al personal directivo en la implantación de los proyectos de apoyo al desarrollo del programa que establezca la Dirección General de Educación Preescolar.

37. Asesorar a las directoras de los planteles de la zona a su cargo en la integración y funcionamiento de la Asociación de Padres de Familia.

38. Conocer y estudiar las condiciones económicas, sociales y culturales de la zona a su cargo, a efecto de diagnosticar los problemas que afectan la aplicación del proyecto anual de trabajo y del programa, y proponer a su jefe inmediato las adecuaciones a los contenidos programáticos.

39. Difundir entre las comunidades de la zona a su cargo la proyección de la tarea educativa, a efecto de fortalecer la relación escuela-comunidad.

40. Desarrollar acciones para lograr la expansión de la educación preescolar en zonas urbano-marginadas.

41. Solicitar a su jefe inmediato las formas, los documentos y el material necesarios para la operación de los procedimientos de reinscripción, inscripción y registro, en los planteles de la zona a su cargo.

42. Vigilar que en los jardines de niños de la zona a su cargo se desarrollen las actividades de reinscripción, inscripción y registro, conforme a los procedimientos establecidos para cada caso.

43. Verificar dentro de la zona a su cargo que la educación que impartan las escuelas de educación preescolar incorporadas a la Secretaría, se ajusten a las normas técnico-pedagógicas y el programa aprobado para este nivel, y, en su caso, informar a su jefe inmediato de las anomalías detectadas, para su conducente.

44. Realizar una investigación que le indique a su jefe inmediato, respecto a las solicitudes que presenten los particulares para la incorporación de los planteles de educación preescolar a la Secretaría, conforme a las normas y lineamientos sobre el particular.

45. Verificar que los inmuebles y las instalaciones de los jardines de niños particulares incorporados de la zona a su cargo, cumplan con las normas y los lineamientos higiénico-pedagógicos establecidos por la Secretaría.

46. Verificar que los jardines de niños particulares de la zona a su cargo mantengan actualizada la documentación oficial requerida.

47. Supervisar que el personal directivo y docente de los jardines de niños particulares incorporados a la Secretaría reúnan los requisitos académicos establecidos por la Dirección General de Educación Preescolar y en su caso, informar a su jefe inmediato sobre las irregularidades que se presenten.

48. Solicitar a la Dirección General de Educación Preescolar el retiro de incorporación a los planteles que no cumplan con los requisitos establecidos.



## Conclusiones.

A través de este curso:

- Se proporcionó un análisis crítico de su participación con el nivel preescolar por parte de las Supervisoras y Directoras renovando su compromiso con la institución.
- Restablecieron el vínculo de comunicación entre los niveles normativos y los de operación.
- Apreciaron su participación en la docencia como parte importante en la formación del niño.
- La actitud de las participantes al inicio del curso fue de inquietud por dejar "sola" la dirección de su plantel y por las cargas de trabajo administrativo que tenían; posteriormente conforme avanzaron las jornadas de trabajo se integraron procurando lograr los objetivos señalados en el programa.
- La opinión respecto a los contenidos del curso fue que eran de gran utilidad por lo que solicitaban que hubiera continuidad en estas jornadas de trabajo, programándose en fechas en las que no tuvieran grandes cargas de trabajo.

## Bibliografía.

Bruce Martín, M. Relaciones Humanas. México, Diana, 1983.

78 p.

Duhall Krause, Miguel F. Técnicas de comunicación administrativa. 5a.ed., México, UNAM, 1983. 185 p.

Fermin, Manuel. Tecnología de la Supervisión Docente.

Buenos Aires, Kapelusz, 1980. 134 p.

Smith, C. Cameron. Guías para Supervisoras. 6a.ed., México,

Trillas, 1983. 141 p.

Secretaría de Educación Pública. Manual de Operación de la Supervisora de Zona de Educación Preescolar. México, SEP,

1984. 35 p.

Secretaría de Educación Pública. Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar. México, SEP, 1984. 39 p.

CURSO: SUPERVISION ESCOLAR.

Objetivo General: Brindar a los participantes elementos  
técnico-administrativos que le permitan  
optimizar el desempeño de sus funciones

Dirigido a: Inspectoras Generales de Sector,  
Supervisoras de Zona.

Participantes: 205

25

Período de realización: 20 al 24 de octubre 1986.

3 al 7 de agosto 1987.

Lugar: Casa Hogar para Varones  
Magdalena Contreras.

Tel: 111

Calleada de Claudio Arciniega No. 28.

México.

## JUSTIFICACION

La tarea del supervisor es de gran importancia ya que a través de ella se asesora, orienta, verifica y evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje, así mismo constituye el enlace y comunicación entre las áreas normativas y operativas retroalimentándolas para la adecuada toma de decisiones; para lo cual el supervisor debe contar no solo con la habilidad de transmitir los lineamientos, disposiciones y programas sino tener conocimientos específicos del área para desempeñar sus funciones.

En nuestro sistema el supervisor alcanza esta categoría sin una preparación específica, ya que se le designa mediante un sistema escalafonario que contempla antigüedad por una parte y por otra créditos obtenidos a través de una preparación personal que no siempre ha sido resultado de una capacitación para esta área, dando como resultado un universo de supervisores heterogéneo en preparación y experiencia. Es aquí donde surge la necesidad de proporcionarle los elementos teórico-prácticos que unifiquen criterios y que coadyuven al cumplimiento adecuado de sus funciones, por tal motivo la Dirección General de Educación Preescolar elaboró el presente curso.

## 4 - Antecedentes Históricos de la Supervisión Escolar y de la Supervisión Preescolar en México.

La inspección escolar surge en el periodo del capitalismo, cuando se estructuran las naciones modernas y se fundan sistemas escolares que comprenden la educación en todos sus niveles. En un principio la inspección escolar estuvo en manos de la iglesia, pero a medida que fué secularizándose y estatificándose la sociedad, el estado se encargó de la inspección en los diversos grados de enseñanza.

En la época precolombina no existió un sistema de inspección bien definido y las tareas de vigilancia estuvieron a cargo de los representantes de las clases dominantes; posteriormente en la época colonial esta tarea estuvo en manos de la iglesia; es a partir de la Independencia Nacional cuando se presentan algunos cambios creándose el sistema de educación primaria laico que vino a fortalecerse hasta la constitución de 1917, ya en el periodo de la posrevolución.

Durante la época de don Porfirio Díaz hubo ya inspecciones escolares laicas y en algunos Estados de la República se pusieron en vigor una legislación escolar que comprendía todos los aspectos de la educación primaria y de la vigilancia de las escuelas.

Respecto a la reglamentación de las funciones de los inspectores escolares surge a partir de 1905 en varios

estados de la república en donde se asigna al inspector el papel de vigilante entre los maestros para que desempeñen satisfactoriamente la enseñanza. En 1914 el Distrito Federal expidió un reglamento y en ese documento se establece la vigilancia por parte de los inspectores escolares.

Como se puede observar la inspección escolar tuvo un papel de fiscalización de la enseñanza, a fin de que se cumplieran debidamente las leyes escolares; los inspectores eran funcionarios sin una preparación especial.

#### B - Antecedentes de la Supervisión Preescolar en México.

La Educación Preescolar en México, se inicia en 1881 con la creación de la primera escuela para párvulos. Los Jardines de niños se incrementan paulatinamente y en 1926 su número asciende a veinticinco; en esta fecha se crea la primera Inspección de Jardines de Niños y en 1928 se estructuran cinco zonas escolares, es cuando se puede hablar de supervisión en el nivel preescolar. Su labor era orientar y llevar el control de la actividad educativa de los Jardines de Niños a su cargo en los aspectos técnico, material, social y administrativo.

De 1935 a 1942, acorde al incremento de los Jardines de Niños en el D.F., se fueron estructurando nuevas zonas escolares. Durante estos años la acción de supervisión que realizan las inspectoras se ejerce principalmente por medio

de visitas a los Jardines de niños dando orientaciones y participando prácticamente en algunas actividades con los niños, para demostrar la bondad de los procedimientos que sugiere.

En 1943 se crea la Dirección General de Educación Preescolar que por medio de circulares apoya a las inspectoras para realizar su labor de supervisión indicándoles sus obligaciones y funciones específicas.

El control de las visitas realizadas se hace en forma personal, programadas de acuerdo a las necesidades del servicio y registradas en un diario de trabajo en donde anotaban comentarios sobre los aspectos más importantes de la visita realizada.

En 1957 se logra una mayor expansión de los Jardines de Niños, se crean más zonas por lo que es necesario unificar criterios para el control de la supervisión.

A partir de 1968 se entrega a las supervisoras hojas impresas para control de sus visitas, que contemplan: aspecto técnico, material, social y administrativo.

Es hasta 1971 cuando se dá a conocer por medio de hojas mimeografiadas el reglamento de funciones de las Inspectoras de la Dirección General de Educación Preescolar en el D.F. y en los Estados y Territorios. En este mismo año se crea el puesto de coordinadora de zona, siendo cuatro su número inicial. Posteriormente en 1973 se nombra una coordinadora por Delegación Política para

facilitar el control y la supervisión de los Jardines de Niños de un menor número de zonas.

En el año de 1974, las coordinadoras son denominadas Jefes de Sector, cambiando poco después este nombramiento por el de Inspectoras Generales de Sector, cuya función es servir de enlace entre la Dirección General de Educación Preescolar y las supervisoras de zona, a efecto de transmitir las normas y lineamientos establecidos y coordinar, organizar y orientar la labor de la supervisoras de zona del sector a su cargo.



## C - Lineamientos Esenciales para la Supervisión

### .-Concepto de Supervisión

Literalmente significa: "visión desde un punto por arriba del normal. Es la actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al asignar y dirigir el trabajo de un grupo de subordinados sobre quienes ejerce autoridad, para lograr de ellos su máxima eficiencia con satisfacción mutua" (1).

### .-Concepto de Supervisión Escolar

" Es el procedimiento por medio del cual una institución educativa dirige, fomenta, estimula, corrige, unifica, vigila, coordina y evalúa la obra educativa de los aspectos docentes, social, administrativo, material y de superación profesional de los maestros; con la tendencia a lograr mejores resultados en el trabajo."(2).

El Manual de Operación de la Supervisora de Zona de Educación Preescolar menciona:

"La supervisión escolar es el proceso integral mediante el cual se asesora, orienta, verifica y evalúa el

---

(1) Ouhalt Krauss, Miguel F. Técnicas de Comunicación Administrativa. México, UNAM, 1983. p.11.

(2) Hermoso Nájera, Salvador. Técnica de la Inspección Educativa. México, Oasis, 1973. p.77.

cumplimiento de las normas, los programas y los proyectos establecidos por la Secretaría de Educación Pública (S.E.P.) para la educación

preescolar, facilitando de este modo el control del funcionamiento de este servicio educativo que se otorga a la población por medio de los planteles."(1).

.-Concepto de Supervisor:

"Supervisor es todo jefe intermedio, que tiene un grupo de subordinados a su cargo, pero también tiene superiores a quienes reportar independientemente de su nivel o rango en la escala jerárquica"(2).

El supervisor es el enlace entre la más alta dirección y el personal operativo de ejecución, su labor consiste en hacer que se operen las cosas a través de la gente que supervisa.

---

(1) Secretaría de Educación Pública. Subsecretaría de Educación Elemental. Manual de Operación de la Supervisora de Zona de Educación Preescolar. México, SEP, 1984. p.7.

(2) Guhaik Krause, Miguel F. op.cit. p.12.

.-Objetivos de la supervisión:

- Contribuir al logro de las metas de la institución, mediante el cumplimiento óptimo de las tareas que han sido asignadas a su grupo de trabajo.

- Lograr en el desempeño del trabajo la máxima eficiencia del personal a sus órdenes, con satisfacción mutua, de tal manera que el trabajador satisfaga sus necesidades y realice el mejor esfuerzo por alcanzar las metas de la institución.

-Promover y mantener las mejores relaciones entre todo el personal, en un ambiente de buena voluntad y cooperación que facilite la labor del supervisor.

El objetivo considerado para la supervisora de zona de educación preescolar en el manual de operación es:

"Favorecer el adecuado funcionamiento del servicio educativo del nivel preescolar, en la zona de supervisión, conforme a las normas, los lineamientos y los criterios establecidos sobre el particular por la S.E.P.(1).

---

(1) Secretaría de Educación Pública. Subsecretaría de Educación Elemental. Manual de Operación de la Supervisora de Zona de Educación Preescolar. Mexico, SEP, 1984. p.9.

### Características de la Supervisión:

Integral: Porque abarca los pasos del proceso de supervisión que son la planeación, asesoría, orientación, verificación y evaluación.

Sistemática.- Ya que se realiza mediante acciones específicas, metódicas, sucesivas e interrelacionadas.

Permanente.-Porque su acción está presente durante todo el desarrollo del proceso educativo.

Constructiva.-Porque al verificar el cumplimiento de las normas, lineamientos, programas y proyectos, detecta posibles desviaciones y proporciona opciones de solución y nuevas propuestas.

Cooperativa.-ya que debe realizar sus funciones en un ambiente de participación y cooperación con el fin de obtener mejores resultados en la labor educativa.

Científica.-Debe partir de problemas concretos y atacarlos de acuerdo con un método científico y con bases pedagógicas, evaluando los resultados para hacer las adecuaciones necesarias.

## C - Planeación de la Supervisión

La planeación es una parte importante del proceso de supervisión, consiste en programar las acciones que deben realizarse para alcanzar determinado objetivo.

### .Proceso de planificación

En el proceso de planificación hay varios pasos que se definen por sí mismos, éstos son:

- Diagnóstico de la situación
- Selección de alternativas de solución
- Ejecución de las estrategias seleccionadas
- Evaluación de las mismas.

El éxito de la planeación dependerá de la formulación de los objetivos a alcanzar que deben ser definidos con los siguientes criterios: acordes a la realidad, medibles y alcanzables.

Para los fines operativos los objetivos se desglosan en metas, considerándose como metas, el resultado cuantificado que debe alcanzarse en un momento determinado.

Para alcanzar estas metas se elabora un plan de acción (estrategias y programación) que son las acciones específicas que se deben emprender y la programación son los tiempos en que se debe realizar.

Evaluación.-Se realiza para determinar en qué medida se alcanzaron los objetivos propuestos contemplando todos los aspectos de la planeación: recursos humanos, materiales y tiempos.

#### .Tipos de Planeación

La planificación puede clasificarse en tres tipos: corto, mediano y largo plazo.

Corto plazo.-es aquella que surge debido a cierto estado, situación o problema que reclama atención inmediata.

Mediano plazo.-a veces se dispone de un tiempo medianamente razonable para poder emprender alguna acción. De todos modos es necesario hacer algunos planes que aseguren la obtención de los objetivos.

Largo plazo.-Se hace necesario prever cambios en los planes muchas veces no se dispone de toda la información indispensable para tomar decisiones firmes.

La manera de obtener el completo beneficio de la planeación es enfocando ésta en un programa completo para organizar su tiempo en línea directa hacia el objetivo, la mejor manera de programar su día, semana, mes, año, es manteniendo presente sus metas a través de su programa de trabajo.

.Programación de los Planes.

La programación es anticipar, quién, cuándo y qué clase de trabajo se hará para lo cual es necesario considerar: prioridad y secuencia del trabajo, tiempo necesario, etc., cuando mejor programado sea el trabajo, mejores posibilidades de éxito tendrá.

Existen diversos métodos de planeación e instrumentos de registro: agenda de trabajo, agenda personal, calendario, gráfica de Gant, etc. en ellos la administración del tiempo ocupa un lugar importante.

#### E - Administración del Tiempo

"La administración del tiempo significa administrarnos de tal forma que logremos los mejores resultados posibles en el tiempo a nuestra disposición".(1).

Peter Druker nos dice "El tiempo es nuestro recurso máspreciado y mientras no se administre nos será imposible administrar otra cosa."(2)

---

(1) Douglass, M.E. y Goodwin P.H. Como administrar el tiempo en los servicios de la salud. México, Interamericana, 1984. p.13.

(2) Ibidem.

.-Enfoque sistemático del aprovechamiento del tiempo:

Este sistema nos ayudará a utilizar el tiempo en forma beneficiosa, este enfoque contempla los siguientes pasos:

- 1.-Analizar el empleo del tiempo- descubrir lo que sucede ahora y lo que debe cambiar.
- 2.-Definir objetivos-establecer una base para valorar el mejor uso de nuestro tiempo.
- 3.-Establecer prioridades-concentrarse en las actividades más importantes.
- 4.-Planificar el tiempo-cercionarse de que nuestras actividades concuerden con nuestro objetivo.
- 5.-Imponerse fechas límites.-ajustándose a ellas mediante la planificación diaria ordenando las actividades del día para hacer más en menos tiempo.
- 6.-Evaluar el progreso-descubrir si las cosas están funcionando con efectividad.

Principios de la administración del tiempo

Algunos principios de la administración que deben considerarse son:

-Igual distribución.-Nadie tiene suficiente tiempo, sin embargo todos tenemos el que existe. Esta es la gran



paradoja del tiempo. Es un recurso distribuido igualmente para todos.

-Anticipación.-La acción anticipada es generalmente más efectiva que la acción correctiva, así hay que esperar lo inesperado y planificar para ello.

-Indecisión.-Demora.-La indecisión debe verse como la decisión de no decidir. Vale más una mala decisión oportuna que una buena decisión fuera de tiempo.

-Eficiencia.-Efectividad.-Eficiencia quiere decir hacer el trabajo correcto. El esfuerzo, aunque eficiente tenderá a ser ineficiente, si se hace el trabajo equivocado, fuera de tiempo o sin las consecuencias buscadas.

-Principio de Pareto.-Este principio también se llama la ley del 20/80 y dió lugar al Sistema de Inventario A.B.C. Los administradores efectivos concentran sus esfuerzos en los "pocos esfuerzos críticos". Este principio significa que el 80% de los resultados de un administrador se origina en el 20% de sus actividades, en otras palabras sólo unas cuantas cosas hacen una aportación significativa.

.-Planificación del tiempo.

Planificar el tiempo es pensar en el futuro de manera sistemática, reflexionar sobre lo que debería suceder y en qué circunstancias. La gran mayoría de los problemas

surgen como resultado directo de una actividad no pensada. Cada hora empleada en la planificación efectiva ahorra tres o cuatro en la ejecución, por ello es conveniente elaborar un plan semanal. Las siguientes pautas ayudarán a programar acertadamente el tiempo:

- 1.-Registre su programa
- 2.-En la programación tenga presente los objetivos que pretende alcanzar.
- 3.-Mantenga a la vista su programa de actividades para tenerlo presente.
- 4.-Programa sus actividades en torno a acontecimientos determinados previamente.
- 5.-Programa cuidadosamente las primeras actividades del día, las primeras actividades de la mañana establecen el patrón de todo el día.
- 6.-Agrupe todas las actividades relacionadas siempre que sea posible y realícelas en conjunto.
- 7.-Asigne a cada tarea tiempo suficiente, pero no excesivo.
- 8.-Permitase flexibilidad para imprevistos.
- 9.-Dese algún tiempo para "pensar" todos los días.
- 10.-Intente hacer productivas las "esperas".
- 11.-Aprenda a controlar el impulso de realizar actividades no programadas.
- 12.-Lleve un registro de las actividades realizadas comparándola con lo programado.

### .-Causas de Pérdida de Tiempo.

Para identificar las causas de la pérdida de tiempo, es necesario: conocer los objetivos y analizar sistemáticamente nuestras actividades. ¿Cómo contribuye cada una al logro de los objetivos que pretendemos alcanzar? ¿Cuáles constituyen una pérdida de tiempo? ¿Cuáles son más importantes? Este tipo de análisis nos permitirá identificar lo que realmente nos roba tiempo.

Un método sistemático para eliminar las pérdidas de tiempo incluye cinco pasos:

I.- Identificar las causas probables, éstas pueden ser de dos fuentes:

1. el ambiente (lo que otras personas hacen) que  
"quita el tiempo a uno."

2. los defectos propios (hábitos, acciones).

II.-Obtener datos fidedignos. A veces es necesario conseguir datos para verificar en que factor se pierde el tiempo.

III.-Idear soluciones posibles.-Tomar una causa, a la vez y escribir las formas posibles en que se puede resolver ese problema.

IV.-Elegir la solución más factible y elaborar un plan de acción.

V.-Aplicar la solución, evaluando sus progresos.

### Perfil de los Factores de Pérdida de Tiempo de Grupos

Una buena forma de establecer un diálogo sobre administración del tiempo con el personal es preparar un perfil de los factores de pérdida de tiempo en grupos, entre las que se encuentran con mayor frecuencia:

- 1.- Interrupciones - visitantes inesperados, distracciones, telefonemas.
- 2.- Ocuparse en demasiados detalles o tareas de rutina.
- 3.- Crisis, emergencias, resolver problemas.
- 4.- Falta de objetivos o plazos; desorganización personal.
- 5.- Juntas, programadas o no.
- 6.- Papeleo, memorandos, correspondencias, informes, etc.
- 7.- Dejar labores inconclusas; saltar de una tarea a otra.
- 8.- Querer abarcar mucho a la vez.
- 9.- Morosidad, indecisión, ensueños
- 10.- Comunicación y retroalimentación ineficaces.
- 11.- Pérdida de disciplina
- 12.- Desorden en el escritorio o la oficina; desorden en general.
- 13.- Ineficaz delegación de funciones.
- 14.- Incapacidad de decir no.
- 15.- Concensaciones sociales u ociosas.
- 16.- Cambio constante de prioridades.
- 17.- No hacer primero lo importante.
- 18.- Esperas.

El éxito en la administración del tiempo depende de la capacidad para definir los objetivos y de la voluntad para entregarse a la consecución de los mismos.

## F - Toma de Decisiones

El trabajo de toda supervisión implica cotidianamente la toma de decisiones. De la rapidez y acierto de ellas depende la eficacia de su trabajo. "En la medida en que él sepa enfrentar esta tarea, será evaluado como efectivo o no."(1).

El proceso general de la toma de decisiones, supone tres grandes pasos:

- 1.-Identificar el problema.
- 2.-Detectar la causa.
- 3.-Decidir una acción consecuente.

Igualmente importante son los tres pasos, pues se apoyan entre sí. Una decisión tomada a la ligera corre graves riesgos humanos y técnicos, pues generalmente no responde a una causa concreta ni soluciona el problema de fondo. Es por ello que en muchas ocasiones las decisiones

---

(1) Ferrnín, Manuel. Tecnología de la supervisión docente. México, Kapeluz, 1980. p.26

no pueden sostenerse a través del tiempo, e igualmente perjudicial resulta el desdecirse de algo decidido o el sostener a toda costa algo que resulta injusto o ineficaz.

#### .-La Identificación de un Problema.

Los "problemas" son parte de la vida diaria, por tanto es preciso estar alertas para su detección.

"Un problema es un desequilibrio, representado por una desviación excesiva entre los que se espera de una acción y los efectivos resultados de ella."(1).

La experiencia indica que cuando se ha identificado un problema se avanza más de la mitad del camino en su solución.

La base para detectar un problema es tener claro los objetivos y funciones de un trabajo, pues en esa medida la desviación entre lo que se espera y los resultados que se observen "saltan a la vista".

#### .-La Detección de Causas.

La causa de un problema de trabajo puede ser eminentemente técnico o humano. Es indispensable saber

---

(1) Fermin, Manuel. Tecnología de la Supervisión Docente. México, Kapeluz, 1980. p.26.

deslindar una causa de otra para poder aplicar la solución conveniente.

La detección de causas de orden técnico es relativamente fácil cuando se tienen convenientemente clasificados los objetivos y las funciones de un puesto de trabajo, así como los mecanismos para su evaluación.

La detección de causas de tipo humano, en cambio resulta habitualmente difícil, pues los problemas se "sienten" pero no se conocen objetivamente, dada precisamente la carga afectiva de la misma.

La detección de causas supone evidentemente la identificación del problema; es decir, la desviación entre lo que se espera de algo o alguien y la realidad existente.

Una vez definido el problema conviene enlistar los elementos que inciden en él: Humanos (personas) técnicos (programas, funciones), materiales (edificios, mobiliario, objetos de trabajo), administrativos (registros, formatos, oficios, trámites) y una vez localizados los elementos que inciden si el problema es preciso "pasar revista" por cada uno de ellos para localizar los posibles errores. En esta tarea es muy importante esforzarse en la propia objetividad, y no adelantarse a hacer afirmaciones que no estén confirmadas. Los juicios que se formulen en esta detección de causas deben ser consistentes, es decir bien

justificados, ajenos a explicaciones parciales, también es importante buscar en equipo las causas de los problemas, haciendo partícipe de esta tarea a quienes estén involucrados en él, siempre, que manifiesten actitud de disposición por solucionarlo, de otra manera lo único que se conseguirá es complicarlo. En esto desde luego, el criterio ha de adaptarse a cada caso. El juicio de una sola persona siempre es subjetivo, pero hay problemas que sólo determinada persona debe atenderlos.

#### .La Decisión de Acciones.

De manera óptima, las decisiones importantes no debieran tomarse hasta no estar respaldados por varias opiniones que se consideren "valiosas" y respaldan las evidencias claras del problema y de sus causas. Sin embargo también es cierto que el trabajo diario supone constantes decisiones que han de tomarse "sobre la marcha" y que hay ocasiones en que aún las decisiones importantes han de ser rápidas para ser eficaces.

De cualquier manera, la toma de decisiones ha de estar relacionada con una necesidad concreta o un problema identificado, del cual se suponen por lo menos ciertas causas.



Una decisión arbitraria siempre es origen de nuevos problemas; por tanto es importante considerar que a veces es mejor dejar de actuar que actuar equivocadamente.

La toma de decisiones es la selección de las acciones encaminadas a atender las necesidades o a solucionar los problemas existentes.

En este proceso es importante:

- Sugerir antes de imponer, a no ser que se juzgue necesario.
- Dar varias alternativas de acción, para que la acción elegida pueda adaptarse a la persona que la ha de ejecutar o para que el problema pueda ser atacado desde varios ángulos.
- Evitar respuestas rutinarias, pues éstas "tapan", pero no solucionan problemas concretos.
- Delegar funciones en los subalternos siempre que a ellos corresponda la atención del problema.
- Tomar decisiones fijas y comunicarlas claramente. Lo cual no excluye la disposición al cambio o a la rectificación, cuando los hechos muestren claramente qué es conveniente.
- Asumir personalmente las decisiones que corresponden al propio puesto, no complicando el trabajo de otras personas (autoridades o subalternos) haciéndolos partícipes innecesariamente de los propios problemas cotidianos.
- Cuidar mucho la manera de "hacer cumplir" las decisiones que se hayan tomado.

-Verificar los resultados, nunca suponer, que el asunto ha quedado solucionado.

Como se ve, la actuación de un supervisor en la toma de decisiones es delicada, pero indispensable; forma parte de la definición de sus funciones, es por ello que ha de detenerse a autoevaluarse en este aspecto y esforzarse cotidianamente por mejorar la rapidez y calidad de sus decisiones.

.Conclusiones:

- Destacaron la importancia de su función como parte integral de la Dirección General de Educación Preescolar.
- Propició el análisis crítico y el compromiso participativo con el nivel preescolar.
- Sentieron el reconocimiento de la Dirección General de Educación Preescolar como apoyo fundamental para el logro de sus objetivos.
- Se consolidaron como un sólo equipo de trabajo.
- La actitud del grupo fué de participación esforzándose por llevar a cabo todas las actividades programadas.

Bibliografía

Douglas, M.E. y Goodwing, P.H. Como administrar el Tiempo en los Servicios de Salud. México, Interamericana, 1984. 139

p.

Cuhalt Krauss, Miguel F. Técnicas de Comunicación Administrativa manual para jefes y supervisores. México, UNAM, 1983. 141 p.

Fermin, Manuel Tecnología de la Supervisión Docente. México, Kapelusz, 1980. 131 p.

Hermoso Nájera, Salvador. Técnicas de la Inspección Educativa. México, Oasis, 1973. 508 p.

Secretaría de Educación Pública. Cien años de educación preescolar. México, SEP, 1981. 36 p.

Secretaría de Educación Pública. Manual de Operación de Supervisora de Zona. México, SEP, 1984. 33 p.

Smith Cameron, C. Guías para Supervisores. México, Trillas, 1983. 141 p.

CURSO: ORIENTACIONES DEL PLAN OPERATIVO DE SUPERVISION.

Objetivo General: Al término del curso las participantes conocerán los conceptos básicos de supervisión para el análisis de los documentos que integran "El Plan Operativo de Supervisión".

Dirigido a: Inspectores Generales de Sector  
Supervisores de Zona  
Consultores Técnico Pedagógicas  
de Capacitación a Estados de la  
República.

Participantes: 225

Periodos de Realización: Agosto 1985

Septiembre 1985

27 al 31 de julio de 1987.

Lugar: Jardín de Niños Benito Juárez.

Jalapa

Col. Roma

Infonavit

Rancharca del Muerto

Col. Guadalupe Inn

Tetli

Cerrada de Claudio Arciniega

Mixcoac

### Justificación

Con objeto de dar respuesta a las inquietudes planteadas por las autoridades del nivel preescolar en las entidades federativas, durante las visitas que se han realizado a los diversos estados en la que solicitaban orientaciones e información técnico operativa para optimizar el desempeño de las funciones de supervisión, se elaboró el presente curso taller que contiene conocimientos básicos sobre supervisión escolar y la presentación, conocimiento y análisis de los documentos que integran "el plan operativo de supervisión" que se proponen con el objeto de sistematizar la supervisión, unificar criterios normativos que faciliten la operación del sistema de educación preescolar adecuándolas a las necesidades específicas de cada estado de la República.

Dicho curso se transmitirá a las Supervisoras de los estados a través de las consultoras técnico-pedagógicas con el propósito de agilizar el apoyo a los estados de la República.

## I. Introducción

El plan operativo de supervisión 1985/86, se creó ante la necesidad de establecer un sistema que permita a la Dirección General de Educación Preescolar, conocer la situación real de supervisión en los Jardines de Niños, evaluando su funcionalidad en los aspectos cuantitativos y cualitativos.

Dentro de la estructura orgánica de la Dirección General de Educación Preescolar existen tres Subdirecciones dentro de las cuales se encuentra la Subdirección Operativa y en ella se ubica el Departamento de Supervisión.

La Supervisión en la Educación Preescolar constituye un apoyo de gran importancia ya que es el eslabón primordial de su organización, pues es a través de ella como se logra la transmisión y evaluación de las normas, lineamientos y políticas establecidas, así como la eficiencia en la operación de las funciones del educador. El supervisor es por su capacidad, preparación y experiencia el orientador, asesor y evaluador del fenómeno educativo esencia que se encuentra contemplada en el objetivo que marca el "Manual de Operación de la Supervisora de Zona" que dice:

-Favorecer el adecuado funcionamiento del servicio educativo del nivel preescolar en la zona de supervisión,

conforme a las normas, lineamientos y los criterios establecidos sobre el particular por la Secretaría de Educación Pública.

Su función contempla entre otras, las siguientes actividades:

1. Planeación y Programación.
2. Administración de Personal
3. Administración de Recursos Financieros.
4. Administración de Recursos Materiales.
5. Organización Escolar.
6. Actividades técnico pedagógicas.
7. Extensión educativa.
8. Control escolar.
9. Escuelas particulares.

Todo supervisor, por su doble carácter de jefe y subordinado a la vez, tiene deberes para con sus superiores y para con sus subalternos. Es la persona enlace entre la más alta dirección y el personal operativo o de ejecución; para ejercer eficientemente su función, las supervisoras deberán tener una preparación integral, que les permita captar necesidades de diversa índole, además de estar en posibilidad de orientar, sugerir, sensibilizar y verificar el nivel de la labor educativa que se efectúa en la zona bajo su control.



Las supervisoras deberán contribuir al logro de las metas y cumplimiento de políticas de la Secretaría de Educación Pública, a través del óptimo cumplimiento de las tareas asignadas al personal a sus órdenes buscando un máximo de eficiencia, al mantener y estimular las mejores relaciones entre todos los trabajadores creando permanentemente un ambiente de buena voluntad y gustosa cooperación.

Es por lo tanto necesario interiorizarse en el funcionamiento de los Jardines de Niños conforme a los lineamientos marcados en el Manual de Operación del Planteo, promoviendo su conocimiento y adecuada aplicación.

Como elemento básico para iniciar su labor señalamos el conocimiento de su zona, detectando las necesidades de la misma, que le permitirán conocer el punto de partida de su labor.

Una vez realizado el diagnóstico de su zona, elabora un proyecto anual de trabajo en donde planea acciones encaminadas a elevar la calidad de los servicios educativos que se presentan en los Jardines de Niños.

Además desarrolla y utiliza de una manera integral las relaciones humanas, en donde de alguna manera se

involucran intereses, anhelos y frustraciones durante la diaria convivencia en el ámbito escolar.

Las visitas que realiza la Supervisora a los Jardines de Niños son planeadas con base en las actividades propuestas en el plan anual de trabajo, jerarquizándolas y seleccionando la estrategia adecuada y oportuna para su logro, anotando los aspectos supervisados y las observaciones que se hizo en cada visita sugiriendo alternativas de solución.

Al final del ciclo escolar realizará la evaluación final que servirá para conocer y evaluar los objetivos y metas logradas así como los problemas presentados en su desarrollo resumiendo evaluaciones y sugerencias.

A través de este Plan Operativo 85/86 la Dirección General de Educación Preescolar apoyará las acciones del Cuerpo de Supervisión.

## 2. Marco Conceptual

A más de 100 años de haberse iniciado la educación preescolar en México, nos encontramos hoy ante la urgente necesidad de evaluar el producto de nuestra actividad educativa.

Es a partir de la creación en 1926 de la primera Inspección de Jardines de Niños y de que en 1928 se organizan cinco zonas escolares, cuando se puede hablar de la Supervisión escolar.

El desarrollo cuantitativo de la educación preescolar se ha dado a pasos lentos pero firmes, contando siempre con la entusiasta y decidida labor de las educadoras, dando como fruto el acelerado impulso y creación de los jardines de niños en los últimos años.

Esta rápida expansión y crecimiento de la educación preescolar, ha hecho cada vez más necesario el establecer un sistema que permita evaluar la calidad de la educación, esto dará la posibilidad de tener una opinión veráz acerca del rumbo que deben tomar las acciones emprendidas por la Dirección General de Educación Preescolar.

Actualmente la Secretaría de Educación Pública consciente de la importancia de la Supervisión escolar como factor clave en la evaluación del sistema educativo y de la consiguiente toma de decisiones, ha iniciado un serio

estudio coordinado a través de la Subsecretaría de Educación Elemental para apoyar y sistematizar el proceso evaluativo de la Supervisión.

Entre los aspectos más importantes de la Supervisión Escolar destaca la información, que de esta tarea se elabora, con el manejo de un número creciente de datos significativos que deben ser sistematizados para su registro, almacenamiento, trasmisión oportuna a las actividades que permitirá una adecuada operación.

Hasta la fecha, la forma gráfica de realizar el reporte de las visitas de supervisión ha tenido diferentes variantes, con una estructura labierta que ha ocasionado el manejo de una gran variedad de criterios, habiendo conseqüentemente una diversidad de parámetros en la realización de la misma.

Con base en la necesidad de contar con un sistema integral de Supervisión Escolar se elaboró el Plan Operativo 85/86, cuya estructura se encuentra sustentada en la Planeación, Ejecución, Control y Evaluación, fases importantes de la Administración Educativa, paralelamente en un sistema de comunicaciones fluido y preciso que promueve el desempeño eficiente de las tareas encomendadas.

Centro de la Supervisión escolar juega un papel de vital importancia la evaluación educativa que es un proceso

sistemático que valora el fenómeno educativo en toda su extensión, a través del análisis de la organización y funcionamiento de sus componentes humanos, materiales y financieros con base a objetivos preestablecidos. En consecuencia, la evaluación educativa orienta la toma de decisiones e influye de manera determinante en el desarrollo del sistema.

Aspectos de singular importancia en donde se manifiestan la influencia y relevancia de la evaluación educativa, en los aspectos cuantitativos y cualitativos son:

- a) La detección de necesidades de servicios educativos.
- b) La especificación y adecuación de los objetivos del sistema.
- c) La creación y modificación de normas jurídicas en materia educativa.
- d) La determinación de políticas de operación y desarrollo.
- e) El diseño, experimentación e implementación de procesos para conducir el aprendizaje.
- f) La selección de recursos, auxiliares didácticos.
- g) El análisis de la inversión de los servicios educativos en relación a su beneficio social.
- h) La determinación de la eficiencia del sistema.

De la evaluación sistemática y de la información y comunicación permanentes alrededor de un sistema ágil y

fluido, se logrará la realimentación del sistema educativo y el logro de los objetivos y metas de la Dirección General de Educación Preescolar.

### 3. Marco legal.

La educación ha desempeñado un papel determinante en la lucha histórica de México por alcanzar una forma de organización civil y un sistema político y económico basados en la libertad y la igualdad.

Este anhelo quedó expresado en el artículo tercero de la Constitución principio y fin de toda acción educativa y norma para ponderar lo ya realizado.

A partir del artículo tercero Constitucional, de los planteamientos recogidos durante el proceso de consulta popular y del ideario político del gobierno actual se desprenden propósitos fundamentales para el sector educativo:

1. Promover el desarrollo integral del individuo y de la sociedad mexicana.
2. Ampliar el acceso de todos los mexicanos a las oportunidades culturales, deportivas y de recreación.
3. Fortalecer la formación de superación profesional del magisterio.

4. Acrecentar la eficiencia y calidad de los servicios de educación básica.

Los elementos centrales de la estrategia del sector educación para 1983-1988 representan la intención de consolidar la política educativa y cultural para lograr un mejor equilibrio entre la cantidad de los servicios y la calidad con la que se ofrecen, enfatizando necesariamente este aspecto.

Se aprecia la urgencia de mejorar la formación profesional de los docentes en todos los niveles para lo cual se requiere estimular procesos de superación permanente.

Las siguientes acciones se encuentran contempladas dentro del reglamento de la SEP y orientan las tareas de la supervisión:

Capítulo IV.- Artículo 27

Fracción III.- Organizar, operar, desarrollar y supervisar esta educación en los planteles de la Secretaría, que funcionen en el Distrito Federal.

Fracción IV.- Supervisar conforme a las disposiciones correspondientes, que las instituciones incorporadas a la Secretaría que imparten Educación Preescolar en el Distrito Federal, cumplan con las normas aplicables.

Fracción VI.- Diseñar y desarrollar de acuerdo con los lineamientos aprobados, programas para la Supervisión Académica del personal docente de la Secretaría que imparta Educación Preescolar.

Funciones de la Dirección General de Educación Preescolar, en relación con la Supervisión.

- Programar, el desarrollo de la Supervisión técnico-pedagógica a los planteles oficiales e incorporados de Educación Preescolar en el Distrito Federal.
- Elaborar los diagnósticos de funcionamiento de los planteles de Educación Preescolar en el Distrito Federal a fin de proponer las acciones necesarias para corregir las desviaciones o posibles alteraciones detectadas.
- Organizar en coordinación con las áreas de la Dirección General de Educación Preescolar el apoyo técnico a la Supervisión.
- Integrar los informes de la Supervisión relacionados con el trabajo Técnico Pedagógico y las actividades del personal de los Planteles de Educación Preescolar en el Distrito Federal.
- Establecer y operar un sistema de medición que permita conocer el grado con el que se cumplen objetivos



establecidos para el buen funcionamiento de los planteles del sistema.

#### 4. Presentación.

Tomando como base las necesidades actuales de la Secretaría de Educación Pública, a través de la coordinación con la Subsecretaría de Educación Elemental, la Dirección General de Educación Preescolar propone:

Un sistema de control de la Supervisión que permita:

1. Unificar criterios y política, al fijar puntos mínimos de verificación y frecuencias correspondientes.

2. Establecer parámetros, a fin de estar en condiciones de medir el nivel de funcionalidad, eficiencia, seguimiento y validez de la información obtenida.

3. Respetar la personalidad de la Supervisora al establecer la necesidad de aplicar su propio criterio para:

a) Incrementar parámetros de verificación de acuerdo a su punto de vista.

b) Darle libertad y flexibilidad en el manejo de los instrumentos.

c) Obtener una visión global del seguimiento y avance de los logros en cada Jardín de Niños.

A su vez el sistema que se propone permitirá informar a las autoridades educativas en forma:

a) Más clara, real y más amplia y concreta a la vez.

Se logrará un análisis cualitativo y cuantitativo de la información.

a) Precisar los puntos de mayor interés o necesidad de atención.

b) Uniformar los criterios de actuación e información de las supervisoras

SUBSECRETARIA DE EDUCACION ELEMENTAL  
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PREESCOLAR  
SUBDIRECCION DE OPERACION

DOCUMENTOS QUE INTEGRAN  
EL PLAN OPERATIVO DE  
SUPERVISION 1985-86.

**SEP**

**Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar**

Subdirección de Operación  
Departamento de Supervisión

Diagnóstico Inicial  
del plantel educativo.

- 1.- Objetivo
- 2.- Recomendaciones
- 3.- Instructivo de llenado
- 4.- Formato

1.- Objetivo.

Detectar las necesidades reales en cuanto a la calidad y cantidad de los Servicios Educativos de cada plantel, determinando políticas de operación y desarrollo.

2.- Recomendaciones.

- . Realizar personalmente y en forma conjunta por la Directora del plantel y la Supervisora de zona, anotando las observaciones que darán lugar al llenado del formato.
- . Llenar el formato del Diagnóstico Inicial del plantel educativo después de estas observaciones.
- . Comentar el diagnóstico obtenido, así como sus conclusiones con el Jefe Inmediato superior, a fin de que tenga los elementos necesarios para concentrar estos datos y obtener una semblanza general.
- . Una vez realizado el diagnóstico y jerarquizadas las necesidades se elaborará el Proyecto Anual de Trabajo.

3.- Instructivo de Llenado.

Apartado 1

- En el No. 1 anotar los datos generales del Plantel Educativo, se pondrá el nombre clave económica, No. de Zona, etc. dirección y teléfono.
- Vías de comunicación - Anotar en este renglón los ejes viales, calzadas aledañas por donde se puede llegar.
- En el cuadro hacer un pequeño croquis.

Apartado 2

- En el 1er renglón cruzar la situación específica del Plantel Educativo.
- En el 2o. renglón - especificar quién lo construyó.
- En el 3er renglón - antigüedad de la construcción.
- En los siguientes renglones: aulas, grupos y alumnos número real existente hasta el momento del llenado.

### Apartado 3

- Cruzar el estado que se ajuste a la realidad del Planteo Educativo.
- En estado actual anotar una descripción apreciativa.
- Pronóstico: describir qué sucedería de seguir así la situación.
- Acciones a realizar y con quién. Anotar correctamente propósitos para mejorar su estado y participantes en las actividades.

### Apartado 4

- Describir concretamente la periodicidad con que se proporciona el mantenimiento.
- Cruzar quién proporciona este mantenimiento.
- Pronóstico: describir qué sucedería de seguir así la situación.
- Anotar concretamente propósitos para mejorar este aspecto.

### Apartado 5

- Describir concretamente el nivel económico, social y cultural de la comunidad donde se encuentra ubicado el Planteo Educativo.
- Pronóstico: describir qué sucedería si no se toman acciones para mejorar este aspecto.
- Anotar acciones que tiendan a mejorar este aspecto.

### Apartado 6

- |  |   |                     |
|--|---|---------------------|
| En la 1/a Columna                                | En la 2a. Columna                                   | En la 3a. Columna   |
| Anotar nombre comenzando por el apellido paterno | Anotar el puesto<br>Directora<br>Educativa, Maestro | Estudios realizados |
|  | Maestroq Enseñanza Musical<br>Especializada         |                     |
|  | Adjunta<br>etc.                                     |                     |

Apartado 7

Descripción objetiva sobre:

- Labor del docente en relación a su preparación profesional, conocimiento y aplicación del programa de Educación Preescolar, actitud, desempeño y disposición, así como su proyección dentro del ámbito pedagógico, hacia la comunidad y con padres de familia.

Apartado 8

- Describir concretamente la situación prevaliente entre el personal, en caso de encontrar conflictos, describa qué sucedería de seguir así la situación y mencione acciones tendientes a mejorarla.
- Describir concretamente las relaciones con los padres de familia y comunidad, en caso de encontrar conflictos describir qué sucedería de seguir así la situación y mencionar acciones tendientes a mejorarla.

Apartado 9

- El análisis de la situación real en que se encuentra el Jardín de Niños dará origen al Proyecto Anual de trabajo de la Directora del plantel, y el de la Supervisora de Zona. Para su elaboración es necesario tomar como base en su caso el Manual de Organización del plantel; el Manual de Operación de la Supervisora de Zona y el diagnóstico inicial. (Se anexan los formatos)

DIAGNOSTICO INICIAL DEL PLANTEL EDUCATIVO

1.- PLANTEL EDUCATIVO \_\_\_\_\_ nombre \_\_\_\_\_ clave \_\_\_\_\_

No. Zona \_\_\_\_\_ Sector \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Tel.: \_\_\_\_\_

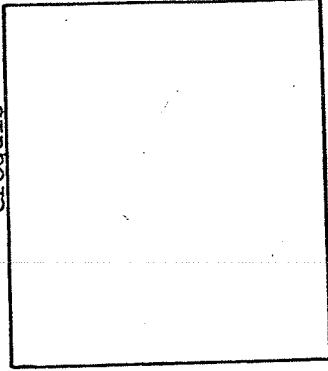
\_\_\_\_\_

Vías de Comunicación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



2.- TIPO DE PLANTEL EDUCATIVO

Construido expreso \_\_\_\_\_ inmueble adaptado \_\_\_\_\_

Construido por \_\_\_\_\_

Antigüedad de la Construcción \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

No. de Aulas \_\_\_\_\_

No. de Grupos \_\_\_\_\_

No. de Alumnos \_\_\_\_\_



3.- ESTADO ACTUAL DEL PLANTEL EDUCATIVO

Ventilación	_____	Inadecuada	_____
Iluminación	_____	Inadecuada	_____
Mobiliario	_____	Insuficiente	_____
Estado actual del mobiliario _____			
_____			
Servicios sanitarios	Adecuado	_____	Inadecuado
Estado actual de los sanitarios _____			
_____			
_____			
Pronóstico _____			
_____			
Acciones a realizar y con quién _____			
_____			
_____			
_____			
Cuenta con áreas recreativas	si	_____	no
Cuenta con áreas verdes	si	_____	no

Estado en que se encuentran las áreas recreativas y las áreas verdes. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Pronóstico \_\_\_\_\_

Acciones a realizar y con quién \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Material didáctico.

Cantidad	Suficiente _____	Insuficiente _____
Calidad	Adecuada _____	Inadecuada _____

Estado actual del Material didáctico \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Pronóstico \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Acciones a realizar y con quién

---

---

---

---

4.- MANTENIMIENTO DEL INMUEBLE.

Con qué periodicidad se proporciona

---

---

---

---

Quién la proporciona:

S.E.P. \_\_\_\_\_

Delegación Política \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Pronóstico

---

---

---

---

Acciones a realizar y con quién

---

---

---

---

5.- Proyección del Jardín de Niños hacia la Comunidad.

- Nivel Económico \_\_\_\_\_
- Nivel Social \_\_\_\_\_
- Nivel Cultural \_\_\_\_\_
- Pronóstico \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Acciones a realizar \_\_\_\_\_  
con quién \_\_\_\_\_



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

8.- RELACIONES HUMANAS ENTRE EL PERSONAL.

Breve descripción \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

Pronóstico \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Acciones que se proponen \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Relaciones humanas del personal con la Asociación de Padres de Familia y la Comunidad.

Breve descripción

---

---

---

---

---

---

---

---

Pronóstico

---

---

---

---

Acciones que se proponen

---

---

---

---

---

---

---

---





**SOP**

**Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar**

Diagnóstico de la Zona y Proyecto Anual  
de la Supervisora de Zona.

- 1.- Objetivo
- 2.- Presentación
- 3.- Instructivo
- 4.- Recomendaciones

1.- O B J E T I V O S:

Diagnóstico de la Zona

- . Registrar las necesidades actuales de su sector a fin de conocer con qué recursos humanos, técnico-pedagógicos, materiales y financieros cuenta cada plantel.

Proyecto Anual de Trabajo.

- . Proporcionar a la Supervisora de Zona un instrumento que le permita con base en las necesidades captadas, planear realizar y evaluar acciones tendientes a elevar el nivel de eficiencia y funcionalidad de los servicios educativos que ofrecen los Jardines de Niños.

## 2.- Presentación.

El presente documento consta de un encabezado y dos apartados.

El Apartado I se denominará Diagnóstico Inicial de la Zona y consta de las 4 primeras columnas.

El Apartado II se denominará Proyecto Anual de Trabajo y consta de las 4 siguientes columnas.

## 3.- Instructivo para su llenado:

- En el encabezado se anotarán los datos correspondientes a No. de zona de supervisión, nombre de la Supervisora de zona; Sector.

### Apartado I

- En la primera columna anotará clave económica y nombre del Jardín de Niños, clave de planeación y clave del Centro de trabajo.

- En la segunda columna anotará (+) los recursos más importantes con que cuenta el plantel; así como los recursos que no tiene (-), pero que son indispensables para el funcionamiento operativo del plantel.

- En la tercera columna anotará cómo se dan las relaciones humanas del personal, hacia la comunidad y viceversa; así como también en el interior del plantel.

- En la cuarta columna anotará la calidad de los servicios técnico-pedagógicos que está prestando en ese momento el Jardín de Niños a la comunidad.

Apartado II

- En la quinta columna anotará las alternativas y acciones tendientes a mejorar el nivel de atención, eficiencia y calidad del servicio educativo que brinda el Jardín de Niños, conformado por la labor de la directora, de la educadora de los maestros especialistas, de los administrativos y de los trabajadores manuales.
- En las siguientes columnas encontramos la programación de las actividades por trimestre con su respectiva evaluación, los parámetros para realizar esta evaluación se indican en el siguiente recuadro.

Claves	ESCALA DE EVALUACION
E	= Excelente, de 90 a 100 % de eficiencia
M B	= Muy bien, de 80 a 89 % de eficiencia
B	= Bien, de 70 a 79 % de eficiencia
R	= Regular, de 60 a 69 % de eficiencia
D	= Deficiente, menos de 60 % de eficiencia

#### 4.- Recomendaciones.

- El presente formato de concentración de datos de supervisión diagnóstica y Proyecto Anual elaborado por la Supervisora de zona con original y dos copias; la realización del concentrado será de acuerdo a los datos que se obtengan en el diagnóstico por Jardín de Niños, en todo el mes de septiembre y se entregará una sola vez a la Dirección General de Educación Preescolar del 10 al 20 de octubre.
- Si en el momento del llenado del formato se considera necesario darle mayor amplitud a las divisiones horizontales puede manejarse con esa opción.

NO. ESCOLAR NO.

NOMBRE DE SUPERVISORA DE ZONA:

.JARDIN DE NIÑOS CLAVE Y NOMBRE .CLAVE PLANEACION .CLAVE DEL CENTRO DE TRABAJO	RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	(+ con que cuenta (- no cuenta con ellos y son indispensables)	RELACIONES HUMANAS Y COMUNIDAD.

Proyecto Anual de Trabajo

CALIDAD DE LOS SERVICIOS TECNICO PEDAGOGICOS	ALTERNATIVAS Y ACCIONES PARA MEJORAR EL NIVEL DE ATENCION, EFICIENCIA Y CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO





Guía para la evaluación trimestral y seguimiento del proyecto anual de la Supervisora de Zona

La Subsecretaría de Educación Elemental consciente de la importancia de la supervisión escolar, su apoyo y compromiso para establecer un canal de comunicación auténtico que permita a la Secretaría de Educación Pública tener un conocimiento válido y actualizado de la prestación del servicio preescolar, base de una adecuada toma de decisiones.

Algunos de los aspectos que deben tomarse en cuenta como parámetros para evaluar el servicio escolar supervisando, son la eficiencia y la funcionalidad en la ejecución y control de las normas que rigen a la Dirección General de Educación Preescolar en:

- Aplicación de los Manuales de Organización
- Aplicación y Evaluación del Programa de Educación Preescolar
- Desarrollo y cumplimiento de normas y políticas emanadas de la Dirección General de Educación Preescolar.

En relación directa con la ejecución de las funciones que marca el Manual de Organización del plantel, consideramos importante destacar entre otros:

- La realización de actividades útiles que favorezcan y promuevan la creatividad del niño.
- La realización de la labor docente con un mínimo de errores.
- Evitar pérdida de tiempo, programando con el niño la realización de actividades de acuerdo a las necesidades y características del plantel

Se proponen los siguientes criterios o parámetros con sus respectivas definiciones y al final se presenta una escala de evaluación.

• EFICIENCIA LABORAL Y ACADEMICA.

Entendemos por eficiencia la capacidad de realizar el trabajo con todas las potencialidades del individuo desarrollando habilidades, destrezas y actitudes positivas en el menor tiempo y de la mejor manera.

• CALIDAD DEL SERVICIO PREESCOLAR.

Se entiende por calidad del servicio educativo a la ejecución de las actividades técnico-pedagógicas, utilizando adecuadamente los recursos técnicos y materiales de tal manera, que propicien en el educando su participación activa en la apropiación del conocimiento como sujetos activos del proceso educativo.

• FUNCIONALIDAD DE LAS ACTIVIDADES.

Se entiende por funcionalidad a la optimización y adecuación de los métodos y técnicos que se encuentran inmersos en todas las actividades académicas y administrativas y que hacen posible el logro de los objetivos educacionales en los Jardines de Niños.

• EJECUCION DEL PROGRAMA DE EDUCACION PREESCOLAR Y NORMAS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PREESCOLAR.

Este aspecto se refiere al cumplimiento de la normatividad que rige el desempeño de la labor docente.

Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar  
Subdirección de Operación  
Departamento de Supervisión

CONTROL DE SUPERVISION DE ZONA

I N D I C E

1.- PRESENTACION

2.- JUSTIFICACION

3.- OBJETIVO

## PRESENTACION.

La Dirección General de Educación Preescolar consciente de la importancia de la supervisión escolar como columna vertebral en la elevación de los niveles cualitativos y cuantitativos de la prestación del servicio preescolar, cuyo desempeño permite la evaluación sistemática del nivel, como base de la toma de decisiones, desea ofrecer a las Inspectoras Generales de Sector y Supervisoras de Zona, los instrumentos que les permitan el mejor desempeño de sus funciones, para optimizar la realización de las mismas.

El presente formato de supervisión pretende cumplir con los objetivos descritos y ser un apoyo firme en su labor educativa.

## JUSTIFICACION.

Tomando en cuenta los resultados y sugerencias obtenidas al término del pilotaje de los documentos que integran el plan operativo de supervisión 1984-1985 se reestructuró el formato de Control de Supervisión el cual se fundamenta en los manuales de operación de Supervisoras de Zona y de Organización del plantel.

Los aspectos a supervisar se clasifican por puestos, con objeto de hacerlos más operativos y que se facilite el registro de las funciones realizadas por el personal de los planteles.

Este registro permitirá a la Dirección General obtener información sistematizada y con un seguimiento que incide en calidad y cantidad de la prestación del servicio, dándose prioridad al aspecto técnico pedagógico durante el ciclo escolar sin descuidar los aspectos administrativos, base de una adecuada organización y planeación de actividades.

Ó B J E T I V O

Proporcionar al cuerpo de Supervisión una guía, que facilite el desempeño de sus funciones dentro del nivel educativo.

## CARACTERISTICAS DE LA GUIA.

- Contiene todos los hechos; no se usan calificativos.
- Expresa con claridad lo relacionado a los aspectos que se supervisan.
- Da suficientes datos concretos, los cuales se detallan en listas, separados de acuerdo a las actividades de cada persona.
- Contiene tantas expresiones textuales como es posible.
- Permite registrar la información inmediatamente después de la supervisión.



La Directora de un Jardín de Niños es una persona clave en el desarrollo del programa educativo y por ello la función de dirigir un Plantel Educativo es una de las responsabilidades más delicadas que pueda ejercer profesional alguno.

La función directiva debe ejercerse con características de liderazgo social y profesional - enmarcándola dentro de siete áreas de acción bien definidas e interrelacionadas que son:

- 1) Planificación
- 2) Organización
- 3) Supervisión
- 4) Administración
- 5) Coordinación
- 6) Evaluación
- 7) Relaciones y comunicación

La planeación se dividirá en 3 grandes rubros a supervisar: superación del personal a su cargo, proyección del Jardín de Niños a la comunidad, y mejoramiento del plantel.

Dentro de cada rubro se realizarán cuatro pasos:

- 1.- Diagnóstico de necesidades.
- 2.- Jerarquización de prioridades.
- 3.- Programar acciones y
- 4.- Registrar el avance programático

Para diagnosticar se enlistan las necesidades programándolas para su realización en un ---

año escolar.

Al efectuar su realización es necesario conocer y registrar los avances en cada acción programada, con el propósito de reprogramar o corregir desviaciones.

Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar  
Subdirección de Operación  
Departamento de Supervisión

Gufa de Supervisión

Supervisora \_\_\_\_\_

Zona \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

ASPECTOS A SUPERVISAR

LABOR DIRECTORA

- 1.- Detecta necesidades de capacitación y asesora al personal sobre aplicación del programa y desempeño de sus funciones.
- 2.- Realiza reuniones técnicas.
- 3.- Verifica la realización de objetivos propuestos en el proyecto anual de trabajo.
- 4.- Supervisa la planeación diaria del personal y verifica su realización adecuada.
- 5.- Toma en consideración sugerencias del personal para mejorar el trabajo.
- 6.- Toma a su cargo al grupo por ausencia de la educadora.
- 7.- Realiza actividades que proyecten la labor del Jardín de Niños al medio circundante.
- 8.- Se mantiene actualizada para cumplir eficientemente su función directiva.
- 9.- Supervisa las listas de asistencia de los grupos.
- 10.- Presenta a su Jefe inmediato las anomalías del personal en el trabajo encomendado.

11.- Elabora correctamente y entrega a tiempo:

- Informes estadísticos
- Directorio de personal
- Incidencias de personal (días económicos, especiales, faltas sin aviso, cambios, etc
- Solicitud de permiso para visitar a comunidad.
- Documentación requerida.

12.- Propicia un ambiente de cordialidad entre el personal.

- Con padres de familia

13.- Registra la actuación de su personal para crédito escalafonario.

14.- Planea y preve la compra de materiales de activo fijo y didáctico para la labor diaria jerarquizándola por prioridades.

15.- Gestiona oportunamente las necesidades de mantenimiento y conservación del plantel.

16.- Visa y orienta a padres de familia para ejecución de eventos especiales para la recaudación de fondos.

17.- Asesora la elaboración del Libro de Caja y supervisa que la mesa directiva informe bimestralmente el movimiento de fondos.

18.- Mantiene actualizada y en orden el archivo del plantel.

19.- Otorga y supervisa el cumplimiento de comisiones al personal, para el mejor funcionamiento, conservación y mantenimiento del Jardín de Niños.

20.- Establece horario de ejecución de actividades y supervisa se cumpla.

21.- Realiza actividades para propiciar incremento de población escolar.

22.- Participa en acciones promovidas por la Inspección.

23.- Verifica que los Honores a la Bandera se realicen de acuerdo a los lineamientos de la Dirección General de Educación Preescolar.

## LABOR EDUCADORA

- 1.- Realiza y mantiene actualizada la evaluación transversal de su grupo en forma veraz.
- 2.- Elabora y evalúa el proyecto anual de trabajo.
- 3.- Elabora adecuadamente los planes de trabajo.
- 4.- La realización de actividades es acorde a lo planeado y al grado de madurez de su grupo.
- 5.- Existe graduación y variedad de actividades acorde a los ejes de desarrollo.
- 6.- El tema tratado lleva secuencia.
- 7.- Se prevén que los recursos didácticos sean suficientes y variados.
- 8.- Maneja adecuadamente las áreas de trabajo.
- 9.- Estimula la formación de hábitos en los niños de su grupo.
- 10.- La actitud de la educadora ante el grupo es de guía y coordina el proceso enseñanza aprendizaje.
- 11.- El lenguaje utilizado por la Educadora es adecuado y favorece el lenguaje de los niños.
- 12.- Promueve actividades específicas para estimular el lenguaje de los niños.
- 13.- Se da al niño libertad de elegir material y actividades.
- 14.- Se respeta el interés de los niños,

- 15.- Observa a los niños durante el recreo para registrar conductas.
- 16.- Canaliza a los niños con alguna deficiencia.
- 17.- Elabora mensajes murales con la participación de los niños.
- 18.- Los niños participan en la elaboración de decorados.
- 19.- Realiza las actividades de música y movimiento.
- 20.- Participa en las actividades de educación física.
- 21.- Realiza actividades con padres de familia.
- 22.- Propicia buenas relaciones con los padres de familia.
- 23.- Participa en eventos especiales para beneficio del Jardín de Niños y la labor educativa.
- 24.- Cumple con comisiones otorgadas.
- 25.- Realiza actividades para proyección del Jardín de Niños a la comunidad.
- 26.- Mantiene en orden, aseado y organizado el material de uso común en su grupo.
- 27.- Las relaciones entre sus compañeros y directivos es cordial.
- 28.- Presenta la documentación requerida correcta y oportunamente.
- 29.- Cumple con el horario establecido.
- 30.- Comunica oportunamente a la Directora las necesidades de materiales para su trabajo diario.
- 31.- Contempla en el desarrollo de su trabajo las condiciones; económicas, sociales y culturales de la comunidad.
- 32.- Preve materiales y aplica correctamente la prueba de madurez.
- 33.- Orienta, estimula y apoya la labor de la Educadora practicante.

En la integración de la Plantilla del personal del plantel educativo encontramos al trabajador manual o auxiliar de intendencia, cuya participación en las actividades del plantel son de enorme importancia porque coadyuvan en el mantenimiento de las condiciones ideales para el logro del proceso educativo que imparte el personal docente. Es por ello que deberá tratarse que exista un clima de armonía que permita el logro de objetivos comunes.

El trabajador manual deberá tener presente las funciones que le corresponde realizar de acuerdo a la organización del plantel y una distribución equilibrada de cargas de trabajo, para un buen desempeño de su puesto y será la directora la indicada para promover y estimular a su personal para su capacitación permanente y el conocimiento de su puesto dando sugerencias para mejorar su labor, proporcionándola información sobre temas en particular o buscando nuevas formas de organización que permitan a todo el personal del plantel contribuir a un mejor mantenimiento del mismo.



LABOR AUXILIAR DE INTENDENCIA.

- 1.- Cumple con su horario específico.
- 2.- Mantiene aseada las instalaciones encomendadas a su cuidado.
- 3.- Reporta incidencias de mantenimiento o materiales a la Directora para su compostura.
- 4.- Cumple con comisiones designadas.
- 5.- Mantiene una actitud de respeto hacia: Personal del Jardín de Niños, niños y padres de familia.

Una de las finalidades de la supervisión es verificar el que se estén logrando los objetivos del nivel preescolar y ayudar a cada miembro del personal a superarse cada vez más en el desempeño de sus funciones.

La tarea de la supervisión es compleja y difícil y la manera cómo una Supervisora la maneje determinará en gran medida la efectividad de sus esfuerzos en pro de la realización de las metas propuestas.

Necesita para tal fin, de una gran habilidad en la comunicación equilibrándolo con su capacidad como administradora y organizadora.

La responsabilidad de la supervisión requiere también que se traten de modificar actitudes y conductas. La supervisión del personal implica por lo tanto:

- Apoyar y asesorar en el desempeño del puesto, observando y mejorando actitudes y habilidades necesarias para el trabajo, al mismo tiempo que estimulando la adquisición de conocimientos que se aplicarán en el grupo.

## LABOR SUPERVISORA

- 1.- Elabora documentación requerida por Dirección General de Educación Preescolar.
- 2.- Revisa y autoriza la documentación presentada por los Jardines de Niños a su cargo.
- 3.- Concentra documentación.
- 4.- Elabora supervisiones.
- 5.- Realiza juntas de orientación a Directoras.
- 6.- Asiste a juntas convocadas.
- 7.- Entrevista a personal Directivo, educadoras, trabajadores manuales, padres de familia.
- 8.- Establece comunicación adecuada con los Jardines de Niños a su cargo.
- 9.- Realiza trabajos extras encomendados por Jefatura de Sector y Dirección General de Educación Preescolar.
- 10.- Revisa y concentra estadísticas.
- 11.- Acude a D.G.E.P. o lugares donde se determina para eventos especiales.
- 12.- Gestiona ante autoridades mejoras a los planteles a su cargo.
- 13.- Realiza el cobro y entrega de cheques al personal a su cargo.
- 14.- Acude a la Delegación Política u otras Instituciones para bien de la labor encomendada
- 15.- Organiza eventos a trabajos extraordinarios para mejorar el aspecto técnico-pedagógico de los Jardines de Niños a su cargo.

**SEP**

**Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar**

Subdirección de Operación  
Departamento de Supervisión

Control de Supervisión

1. Objetivo
2. Recomendaciones
3. Instructivo
4. Formato

#### 1.- O B J E T I V O

Registrar y evaluar los aspectos supervisados ejecutando acciones encaminadas a elevar el nivel -- cualitativo y cuantitativo de la educación preescolar.

Recomendaciones:

Se destinarán 3 blocks de 50 hojas cada uno con 3 copias del formato de control de supervisión (uno para cada trimestre) para registrar las actividades de supervisión de su zona.

Cada hoja tiene 3 copias las cuales se distribuirán de las siguientes maneras:

- Original se enviará a la Dirección General de Educación Preescolar
- 1/a. copia Jardín de Niños supervisado
- 2/a. copia Supervisora de Zona.
- 3/a. copia Inspectora General de Sector

El formato de control de supervisión se elaborará por las supervisora de Zona, en el momento de la supervisión al Jardín de Niños quedando una copia del formato en el plantel, el mismo día de la supervisión.

Al término del bimestre se enviarán los formatos originales a la Dirección General de Educación Preescolar a través de las Inspectoras Generales de Sector.

Para efectuar una supervisión eficiente es importante no perder de vista la secuencia en el logro de las acciones planeadas y registradas en el proyecto anual a fin de llevar un seguimiento, que brinde un panorama general del grado de avance en el servicio escolar supervisado.

Se sugiere:

- 1.- Utilizar una redacción clara y concisa que permita entender la secuencia que lleva la supervisión efectuada.
- 2.- En caso de encontrar situaciones relevantes que requieran su atención se cambiará el objetivo de la visita.

Instructivo para el llenado del Control de Supervisión.

- a) En el encabezado se anotará nombre y clave del Jardín de Niños, zona --  
(con número arábigo), Sector al que pertenece, nombre de la Supervisora.

Objetivo de la visita y la fecha de realización.

El formato tiene 2 columnas. En la primera se registrarán de acuerdo al objetivo de la visita las observaciones pertinentes, mismas que se interrelacionan con las sugerencias propuestas.

En la 2a. columna se marcarán las observaciones que deberán tener las siguientes características:

De acuerdo al personal que se supervisa (Directora, Educadora, Especialista).

- 1.- Actitudes del personal del Jardín de Niños
- 2.- Conocimiento y desempeño de sus funciones
- 3.- Nivel de eficiencia en la realización de la labor docente.
- 4.- Grado de colaboración.

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PREESCOLAR  
SUBDIRECCION DE OPERACION  
DEPARTAMENTO DE SUPERVISION

Control de Supervisión  
de Zona

J. DE N. \_\_\_\_\_ ZONA \_\_\_\_\_ SECTOR \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

SUPERVISORA \_\_\_\_\_ OBJETIVO DE LA VISITA \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES	SUGERENCIAS PROPUESTAS



Control de  
Supervisión de Zona

OBSERVACIONES	SUGERENCIAS PROPUESTAS
---------------	------------------------

**SMP**

**Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar**

Subdirección de Operación  
Departamento de Supervisión

Concentración trimestral del  
Control de Supervisión

1. Objetivo
2. Instructivo de llenado
3. Formato

130

Septiembre de 1985

## 1.- Objetivo

Obtener una concentración del No. de Supervisiones efectuadas que permita conocer el avance del servicio escolar supervisado.

2.- Instructivo del llenado.

- El formato consta de un encabezado y dos apartados.

En el encabezado se anotarán los datos generales: Sector, nombre de la Inspectoría General del Sector, zona, nombre de la Supervisión de zona, trimestre (lo. 2o. ó 3o.) y Fecha.

Apartado I

- En la 1/a columna se anotarán los nombres de los Jardines de Niños que integran su zona.
- En la 2a. columna el No. de Suoervisiones técnicas realizadas durante el trimestre.
- En la 3a. columna el No. de Supervisiones administrativas realizadas durante el trimestre.
- En la 4a. columna se describirán brevemente las necesidades y deficiencias detectadas.
- En la 5a. columna se anotarán las sugerencias para mejorar el servicio escolar que presta el Jardín de Niños con vistas a realizar en el siguiente trimestre.

Apartado II

- En la primera columna registrará el número de actividades relevantes.
- En la columna de observaciones anotará las actividades que considere por su relevancia anotarias.

Subsecretaría de Educación Elemental  
 Dirección General de Educación Preescolar

Concentración trimestral del  
 Control de Supervisión.

Subdirección de Operación  
 Departamento de Supervisión

Sector Insp. Gral. de Sector  
 Zona Supervisora de Zona  
 Trimestre 1/er Sem - Dic/85. Fecha 5 de enero 1986

Jardín de Niños	Nb. de Supervisiones Técnicas	No. de Supervisiones Administrativas	Necesidades, Deficiencias Detectadas	Sugerencias
total de Visitas a J.N.				
Actividades Especiales y/o relevantes de la Supervisora	Observaciones			
Jefatura de Zona				
Centro de Zona				
D.G.E.P.				
Cobro quincenal				
Delegación Política				
Eventos especiales				
Otros				
Totales				

**SEP**

**Subsecretaría de Educación Elemental  
Dirección General de Educación Preescolar**

**REPORTE TRIMESTRAL  
DE LA INSPECTORA GENERAL DE SECTOR.**

- 1.- PRESENTACION E  
INDICACIONES**
- 2.- FORMATOS.**

## OBJETIVO

Registrar el grado de avance del servicio escolar supervisado de los Jardines de Niños que integran su Sector, así como las acciones inherentes a su cargo.

## REPORTE TRIMESTRAL DE INSPECTORA GENERAL DE SECTOR.

El presente documento pretende proporcionar a la Inspectora General de Sector un apoyo para el registro y evaluación a las actividades trimestrales que realiza y que son inherentes a su cargo.

Este documento se realizará por duplicado; una copia se enviará a la Dirección General de Educación Preescolar y el original se conservará en el archivo de la Inspectora General de Sector.

### Instructivo:

El formato consta de: un encabezado en el que se registrarán los datos que se solicitan; y de seis columnas:

1a Columna Se anotará la zona a la que se refiere

2a columna Se registrarán las actividades realizadas durante el trimestre

3a columna En ella se anotará el grado de avance de dichas actividades en % estimativo

4a columna En esta columna se describirá concretamente la situación actual de la zona

5a columna Acciones a realizar en el próximo trimestre para elevar el nivel de eficiencia

6a columna Anotará fechas de realización.



I.G.de Sector:	Sector:	Trimestre	Fecha de Realizaci3n
VA	ACCIONES REALIZADAS	ACCIONES A REALIZAR	
SITUACION ACTUAL	SITUACION ACTUAL		

Conclusiones.

Al impartir este curso se evidenció la dificultad que existe para la comprensión y asimilación de los contenidos cuando el ámbito de acción de las participantes es ajeno al ámbito de acción en que se pretende situar las acciones del curso.

Dentro de las dificultades encontradas en el transcurso del curso fueron: desconocimiento por parte de las participantes de los documentos normativos "Manual de Operación de la Supervisora de Zona", "Manual del Plantel Educativo", desconocimiento de las funciones de Supervisora por lo que al realizar el taller de elaboración de los documentos se les dificultó.

La actitud de las participantes fue de gran dedicación, esforzándose por cubrir el total de actividades programadas.

### Conclusiones Generales.

A través de estos cursos:

- Se integraron a Inspectoras Generales del Sector y Supervisoras de zona en un sólo equipo de trabajo retroalimentándose y enriqueciéndose con sus experiencias.
- Destacaron la importancia de su función como parte integral de la Dirección General de Educación Preescolar.
- Establecieron un vínculo de comunicación entre los niveles normativos y operativos.
- Renovaron el compromiso con la institución a la que pertenecen con el puesto que desempeñan.
- El empleo de dinámicas, de cuestionarios y ejercicios vivenciales permitió el análisis y reflexión personal y se coadyuvó al logro de los objetivos propuestos.
- La actitud de los grupos fue de participación, apertura y diálogo dentro de un marco de compañerismo.

Aspectos Relevantes a Considerar en el Diseño, Elaboración y Organización de un Curso.

Realizar diagnóstico de necesidades del universo al cual va dirigido con el objeto de seleccionar adecuadamente: temas, contenidos, metodología del curso, duración, fechas, honorarios, sede, apoyos didácticos y conductores.

Sensibilizar a los participantes de la importancia de su asistencia al curso.

Informar con anticipación la fecha y horario del curso para que los participantes puedan organizar su tiempo en el ámbito laboral y familiar.

Ánexas al programa la ubicación detallada de la sede del curso, vías de acceso y medios de transporte; lista de materiales que se requieren (libros, programas, papel, etc.).

Previo al curso visitar la sede a fin de preveer lo necesario tanto en recursos humanos como materiales para que el curso no sufra alteraciones en tiempos programados.

Preveer que los conductores se presenten con sus apoyos didácticos organizados y antes de la hora programada de inicio con objeto de recibir a los participantes y dar las indicaciones pertinentes.

Formar grupos de 25 a 30 personas como máximo, para favorecer la participación de todos y cada uno de los integrantes.

Con objeto de enriquecer las experiencias de aprendizaje y el intercambio de conocimientos, es necesario crear un ambiente armónico y participativo entre el conductor y los integrantes del curso.

El desarrollo de las actividades del curso deberá observar el cumplimiento del horario respectivo, así como los compromisos de trabajo establecidos, lo que permitirá el logro de los objetivos planeados.

El capacitados debe ser guía, orientador y animador del proceso enseñanza-aprendizaje propiciando el trabajo en equipo y el autodidactismo al motivar y estimular permanentemente a las participantes.

Los contenidos de los cursos deben ser significativos, relacionados con las funciones que realizan y presentarles alternativas susceptibles de transferir a su ámbito de trabajo.

Los cursos deben programarse de tal forma que se combine la teoría con la práctica mediante experiencias de aprendizaje, cuya realización exija la participación y aplicación de los conocimientos adquiridos, ya que en esta

forma se promueve la reflexión, el juicio crítico y la creatividad de los participantes.

## Bibliografía.

Secretaría de Programación y Presupuesto. Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988. México, SEP, 1983.

Secretaría de Educación Pública. Manual de Organización de la Dirección General de Educación Preescolar. México, SEP, 1984.

Secretaría de Educación Pública. Reglamento interior de la Secretaría de Educación Pública. México, SEP, 1983.