UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD REGIONAL 161

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
BIBLIOTECA
SEP

LA DIRECTORA COMO ADMINISTRADORA DE UN JARDIN DE NIÑOS

INVESTIGACION DOCUMENTAL

Que para obtener el Título de

LICENCIADA EN EDUCACION PREESCOLAR

Presenta la Profra.

MAGDALENA ORTIZ ALVAREZ

MORELIA, MICH. MARZO DE 1988

USE - 64 - T

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Morelia, Mich., 12 de febrero de 1988

C. PROFR.(A)
MAGDALENA ORTIZ ALVAREZ

PRESENTE

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación, alternativa investigación documental

DENOMINADO "LA DIRECTORA COMO ADMINISTRADORA DE UN JARDIN DE NIÑOS."

presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Exámen Profesional, por lo que deberá entregar diez ejemplares como parte del expediente al solicitar el exámen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión

Profr. Rubén Darío Núñez Solano.

LA DIRECTORA COMO ADMINISTRADORA DE UN JARDIN DE NIÑOS

Con amor a mi esposo Alejandro
por su apoyo y comprensión.

A mis queridos hijos:
Alejandro, Magdalena, Virginia y Verónica.

Con cariño a mis padres y hermanos.

A la Universidad Pedagógica Nacional
por la oportunidad que me brindó.

A los Profesores Rosa Ana Moreno
González y Francisco Rivas Linares
por su valiosa colaboración.

A mis compañeros de trabajo por su
colaboración.

I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION	1
CAPITULO I. ADMINISTRACION	
I.1. Denifición	3
I.2. Características	5
I.3. Objetivos	6
I.4. Finalidad	8
I.5. Funciones	9
I.6. Principios	10
I.7. Proceso Administrativo	12
CAPITULO II. PROCESO ADMINISTRATIVO	
II.1. Planeación	15
II.2. Organización	17
II.3. Integración	22
II.4. Dirección	27
II.5. Control	31
CAPITULO III. FUNCIONES DE LA DIRECTORA DE UN JARDIN DE NIÑOS	
III.1. Materia de Planeación	35
III.2. Materia Técnico-Pedagógico	37
III.3. Materia de Organización Escolar	40
III.4. Materia de Control Escolar	42
III.5. Materia de Supervisión	43
III.6. Materia de Extensión Educativa	44
III.7. Materia de Recursos Humanos	45
III.8. Materia de Recursos Materiales	47
III.9. Materia de Recursos Financieros	48
CAPITULO IV. LA DIRECTORA DEL JARDIN DE NIÑOS	
IV.1. Asesor Técnico	51
IV.2. Líder de la Comunidad Educativa	53

I N D I C E

PAGINA

IV.3. La Directora como Administradora del Jardín de Niños. 57

IV.4. El Jardín de Niños y su Vinculación Externa. 58

CONCLUSIONES 62

BIBLIOGRAFIA 63

ANEXO 1 Marco Jurídico Nacional en Materia Educativa. 65

ANEXO 2 Formatos Diversos de la S.E.P. 75

INTRODUCCION

Las diferentes formas de empresas, aunque con distintas estructuras, presentan una necesidad común para su control y funcionamiento óptimo. Este requerimiento común se conoce como Dirección de Empresas.

Identificadas como empresas, los Jardines de Niños no escapan a la necesidad de buscar el mejoramiento constante de los procedimientos de Administración para lograr una Dirección de la institución educativa que garantice el mejor aprovechamiento de los recursos de que disponga un Jardín de Niños.

La sociedad moderna ha ido adquiriendo cada vez más el carácter de un empeño corporativo. La efectividad de las personas que trabajan para conseguir fines comunes, se logra en función de la dirección de aquellos individuos que ocupan cargos directivos.

Cualquier empresa se ha conducido a la búsqueda de técnicas nuevas o mejoramiento de las existentes con el fin de lograr mejores resultados, aprovechando cada vez más la potencialidad individual.

La reflexión sobre los conceptos considerados en los párrafos anteriores y la experiencia obtenida en la Dirección de Jardines de Niños durante varios años ha despertado la inquietud de realizar el presente trabajo.

Motivada por las experiencias vividas y con la firme convicción de poder hacer llegar nuevas herramientas de trabajo a las Directoras de Jardines de Niños que les ayuden a lograr un proceso administrativo más eficaz, a la vez que les faciliten su trabajo, ya que se apoya en los principios directivos señalados por diferentes autores.

El propósito de este documento es presentar ordenadamente los principios de Dirección de empresas de tal manera que se logre en breve una aplicación de éstos en los Jardines de Niños, logrando con ésto obtener un mejor aprovechamiento de los recursos hu

manos.

Este trabajo está formado por cuatro capítulos. Los dos primeros están enfocados a establecer lo que es Administración y cual es el proceso que la conforma. El tercer capítulo muestra las funciones específicas con las cuales está ligada necesariamente la Directora de un Jardín de Niños. En el último capítulo se definen otros aspectos que se correlacionan con las actividades que se pueden definir como básicas de una Directora.

En base a la experiencia profesional y al trabajo desarrollado por la autora fundamentado en la aportación de diversos autores expertos en Administración y Dirección de Empresas, finalmente presenta sus conclusiones con el deseo ferviente de que sirvan a quien dirige un Jardín de Niños.

CAPITULO I

ADMINISTRACION

I.1. DEFINICION DE ADMINISTRACION

I.2. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

I.3. OBJETIVO DE LA AMINISTRACION

I.4. FINALIDAD DE LA ADMINISTRACION

I.5. FUNCIONES DE UNA ORGANIZACION

I.6. PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACION

I.7. ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION

CAPITULO I

ADMINISTRACION

I.1. DEFINICION

Etimológicamente la palabra ADMINISTRACION se forma del prefijo AD, hacia y de MINISTRATIO que viene de MINISTER, vocablo compuesto de MINUS, comparativo de inferioridad y del sufijo TER, que sirve como término de comparación.

La etimología de MINISTER, es opuesta a la MAGISTER, de MAGIS, comparativo de superioridad y de TER (1)

Por lo tanto, Magister (magistrado) indica preeminencia o autoridad, el es que ordena o dirige a otros en una función; y Minister, indica subordinación u obediencia, es el que realiza una acción bajo las órdenes de otro.

Algunos autores en Administración la definen de la siguiente manera:

E.F.L. Breach:"Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado". (2).

Peterson and Plowman: "Una técnica por medio de la cual se determina, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular". (3).

Koontz y O'Donnelly:"La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (4).

G.P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno". (5).

(1) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. México. Limusa. 1985. Pág. 15
(2) Ibíd. Pág. 16
(3) Ibíd. Pág. 16
(4) Ibíd. Pág. 16
(5) Ibíd. Pág. 16

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad, para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa". (6).

Henry Fayol: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". (7).

Reyes Ponce: "La función de lograr que las cosas se -- realicen por medio de otros u obtener resultados a través de ----- otros".(8).

Fernández Arenas: "Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".(9).

Villanueva R.: "Es la ciencia que trata del estudio de sus funciones, previsión e investigación, planeación, organización y coordinación, dirección y control de una agrupación funcional (Empresa) desde el punto de vista de las causas que determinan su eficiencia y realización de sus fines". (10).

"La Administración es un proceso dinámico y evolutivo que se adapta continuamente a las condiciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas e influye en ellas, es condicionada por ellas y las usa para lograr en la forma más satisfactoria posible los objetivos que persigue. (11).

(6) Ibíd. Pág. 17
(7) Ibíd. Pág. 17
(8) Ibíd. Pág. 17
(9) José Antonio Fernández Arena. Introducción a la Administración. México. UNAM 1977 Pág. 17
(10) Jorge Villanueva R. Administración Simplificada. México. Cía. General de Ediciones. 1980 Pág. 20
(11) SEP. Guía Didáctica de Administración Escolar. México. SEP. - Pág. 51

Reyes Ponce propone las siguientes definiciones:

"Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". (12).

"Administración es la técnica de la coordinación". (13)

"Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa". (14).

I.2. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION.

La administración contempla cuatro características que son:

1. Su universalidad. El fenómeno administrativo se presenta en cualquier organismo social donde se coordinan sistemáticamente los medios.
2. Su especificidad. Es un fenómeno específico el administrativo.
3. Su unidad temporal. Los elementos administrativos se presentan en todo momento del proceso.
4. Su unidad jerárquica. Todos los jefes participan en diferentes niveles de la administración.

Al analizar las definiciones expuestas con anterioridad, así como las características de la Administración, pudo concluír que la Administración es el arte de coordinar los trabajos que desempeñan cada uno de los miembros que integran el equipo de trabajo. Cada uno realiza tareas específicas con eficiencia que tienen como fin obtener la meta propuesta.

Estas definiciones señalan que para que un organismo social logre sus objetivos propuestos, necesita de la coordinación de diversos esfuerzos y que en forma conjunta se proyectan hacia un fin común.

(12) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. México. Limusa. 1985. Pág. 26

(13) Ibíd. Pág. 27

(14) Ibíd. Pág. 27

Es conveniente que todo organismo social fundamente su trabajo en la Administración por consiguiente sus servicios se - apoyan en bases administrativas y su meta será el logro del objetivo propuesto.

A través de los tiempos podemos observar el avance de la administración. En un principio, su aplicación fué de manera empírica ya que los habitantes de esas épocas cumplían con una función administrativa para resolver sus problemas y necesidades apremiantes como la alimentación, casa, vestido, etc., y así alcanzar la subsistencia, pero estos procesos evolucionaron hasta llegar a sustentarse en bases científicas.

Todo proceso administrativo se adapta a las diferentes circunstancias de la vida humana; ésto quiere decir que se acopla al tiempo y a los diferentes tipos de organización social, a fin - de lograr los objetivos propuestos en cada una de ellas, ya sea a corto o largo plazo.

Algunos autores consideran que el tamaño de una organización social depende del número de miembros que la conforman y -- otros autores afirman que es por los recursos financieros que apoyan a dicha organización, o por su capacidad de producción; por -- consiguiente el tamaño puede ser grande, mediano o pequeño.

I.3 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION

El hombre es un ser social con limitaciones humanas y por lo tanto tiene la necesidad de agruparse y conformar un núcleo social que conjuntamente dirigen sus acciones hacia un fin propuesto, logrando así, un bien común.

Según sea la proyección de las acciones, los objetivos son:

a) De servicio

Le corresponde proporcionar productos al consumidor para satisfacer sus necesidades.

b) Sociales

Satisface necesidades y logra el bien de la comunidad en general.

c) Económicos

Capta los recursos económicos necesarios para que la empresa funcione y que disponga oportunamente con los recursos necesarios para su funcionamiento.

Toda organización requiere de una estructura para funcionar correctamente y establecer un equilibrio entre los recursos humanos, materiales y financieros que al integrarse y coordinarse con una fundamentación administrativa alcanzan los objetivos organizacionales propuestos.

Las organizaciones se presentan bajo dos modalidades, una es la pública y otra la privada. Si el objetivo de una organización es obtener utilidades, entonces recibe el nombre de empresa.

Una empresa ya estructurada aprovecha sus recursos de la mejor manera y en cuanto se refiere a los recursos humanos se deberá indicar el puesto que se va a desempeñar y las relaciones con los demás. Al asignar un puesto se debe dar a conocer sus obligaciones, responsabilidades y autoridad que se asume al desempeñarlo. Es aquí donde las relaciones humanas juegan un papel muy importante.

Para presentar objetivamente la estructura existente en una organización es conveniente utilizar un organigrama.

Estas representaciones gráficas se presentan de diferente manera, que puede ser:

a) Vertical
b) Horizontal
c) Circular
d) Mixtas o escalonadas

En los organigramas descendentes se representan las jerarquías en los diferentes niveles así como las correlaciones existentes.

I.4 FINALIDAD DE LA ADMINISTRACION.

Es importante valorar el trabajo individual, pero este esfuerzo no es suficiente para lograr satisfacer sus necesidades, por lo tanto requiere de la participación de un equipo de trabajo que al coordinar sus esfuerzos laborales que persiguen un bien común lo logran con mayor calidad.

Coordinar los esfuerzos es la manera de ordenar, aprovechar con eficiencia los recursos que estructuran una empresa y armónicamente conseguir el fin propuesto.

Para administrar una empresa no es suficiente la preparación profesional del administrador, porque necesita además de sus estudios cualidades para coordinar los recursos y aprovecharlos con eficiencia.

Por lo tanto el fin de la administración es la coordinación, que se proyecta en la eficiencia de los resultados.

La coordinación armónica de los recursos se basa en reglas y técnicas específicas para lograr calidad y éxito en esta acción fundamental de la administración.

Partiendo de este fin de la administración, debemos valorar la coordinación de esfuerzos y su trascendencia social que representa en nuestra vida.

Existen diferentes métodos para realizar la administración:

A) La técnica analítica de los experimentos.

Esta técnica indica que se debe analizar los problemas que se presenten y los resultados se aprovechen como experiencia para resolver futuros problemas similares.

B) El estudio experimental

Se provoca alguna alteración que repercutirá en los resultados, pero no perderá valor y se puede modificar cuando sea necesario.

C) El estudio comparativo

En diferentes empresas se busca semejanzas así como diferencias para realizar comparaciones y puedan ser aceptadas o no para aplicarlas en diferentes ocasiones.

No olvidemos que existen muchos administradores "prácticos" y lo observamos continuamente, ya que imponen su criterio personal y reflejan su estado de ánimo en sus decisiones, sin embargo la experiencia que tienen es buena y lo que necesitan es un apoyo de conocimientos administrativos.

I.5 FUNCIONES DE UNA ORGANIZACION

En una organización se realizan cuatro funciones básicas que son:

1) Directiva

La función directiva se cumple al máximo nivel jerárquico y marca los lineamientos para la organización.

2) Operativa

Requiere de las diferentes actividades para poder cumplirse, mismas que pueden encuadrarse a la producción, prestación de servicios y comercialización.

3) Asesoría

El asesoramiento tiene como fin apoyar las actividades en los diferentes departamentos con que cuenta una organización.

4) De información

Esta función es la que mantendrá la red comunicativa entre la dirección y los diferentes niveles.

Los servicios que presta una empresa pueden ser centralizados o descentralizados según el tamaño de la misma.

En la empresa de servicios centralizados recae la función de autoridad y de responsabilidad en una persona o grupo; y cuando se delega a otra persona la autoridad, responsabilidad y actividades fundamentadas en el principio de la división del trabajo, nos referimos a la descentralización. La descentralización requiere de Directores con mucha capacidad para garantizar el servicio, por lo que debe adaptar su estructura para respetar el equilibrio de recursos así como mantener la coordinación y la comunicación con la unidad principal.

I.6 PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACION.

Los principios que presenta Fayol indica que los obtuvo de manera experimental y son los siguientes:

1. División de trabajo.

Es un principio necesario para una utilización eficiente del trabajo y se aplica a nivel directivo y técnico.

2. Autoridad y responsabilidad

Deben estar relacionadas y apoyadas una en otra y presentes en el desarrollo de las acciones.

3. Disciplina.

Debe presentarse en todos los niveles por lo tanto se requiere de buena dirección, respeto a los acuerdos que deben ser claros y justos y de ser necesario se aplicarán sanciones.

4. Unidad de mando.

Se refiere que cada empleado debe recibir órdenes precisas de un jefe solamente.

5. Unidad de dirección.

Recomienda que las actividades que corresponda a un solo objetivo deben tener un solo plan y por lo tanto un solo jefe.

6. Subordinación de interés individual al general.

En todo grupo el interés colectivo debe estar presente

y debe prevalecer sobre el interés individual.

7. Remuneración del personal.

Las remuneraciones deben ser justas para todos los em-- pleados y jefes de la empresa.

8. Centralización.

Es importante el hecho de concentrar la autoridad en -- una empresa.

9. Cadena escalar.

La considera como una línea de autoridad, desde las categorías más altas hasta las bajas.

10. Orden.

Esencialmente de organización de los recursos humanos y materiales.

11. Equidad.

Respeto para conservar el equilibrio de las relaciones_ humanas entre los jefes y los subordinados.

12. Estabilidad en la permanencia del personal.

La inestabilidad del personal generalmente es causa de_ una mala dirección.

13. Iniciativa.

Consiste en la elaboración y ejecución de un plan surgido de cualquier empleado de la empresa.

14. Espíritu de cuerpo.

Importancia del trabajo de equipo.

Por medio de su trabajo Fayol investigó y aplicó principios prácticos y sencillos que al utilizarlos explican claramente - la labor de la dirección, más tarde publicó sus experiencias y trató de aplicar sus principios en la administración pública, además - recomienda que se capacite administrativamente a los Directivos de_

las instituciones educativas ya sean públicas o particulares.

I.7 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION

Para que se realice la administración dentro de una empresa es necesario un proceso administrativo que implica elementos necesarios para que se operativice. Estos elementos abarcan una serie de actividades que no se presentan de manera separada ya que es un proceso conformado por todos y cada uno de los elementos; sin embargo para su estudio se facilita considerarlos en forma aislada.

Algunos autores consideran que los elementos se pueden separar en tres, cuatro, cinco o seis partes. Por ejemplo:

La American Management Association considera esta división en: 1. Planeación. 2. Organización. 3. Supervisión.

Otros autores como Terry establece la división de elementos en cuatro partes que son:

1. Planeación. 2. Organización. 3. Ejecución. 4 Control.

Una variante de esta clasificación se presenta en la Ejecución que se considera como Dirección.

Una división muy generalizada es la que consta de cuatro partes, correspondiendo cada una de ellas a las fases de la Administración. Unas a la parte mecánica o sea la estructura y otras a la dinámica que corresponde al desarrollo de acciones.

Por consiguiente los elementos que se incluyen dentro de la fase mecánica son: 1. Planeación y 2. Organización; y en la fase dinámica son 3. Dirección o Ejecución y 4. Control.

Otros autores consideran que en esta división no se distingue con claridad la Previsión y Planeación ya que una toma en cuenta lo que puede hacerse y otra lo que se va a hacer.

Lo mismo ocurre con la Dirección ya que por medio de ésta se dirige y es diferente a como se debe integrar, por lo tanto en esta división se presenta de la siguiente manera:

1. Previsión. 2. Planeación. 3 Organización. 4. Integración. 5. Dirección 6. Control.

Fayol presenta la siguiente división en cinco elementos:

1. Prever. 2. Organizar. 3. Mandar. 4. Coordinar. 5 Controlar.

Koontz y O'Donnelly propone los siguientes elementos:

1. Planeación. 2. Organización. 3. Integración. 4. Dirección. 5. Control.

Basándose en esta división y aumentando la previsión, Reyes Ponce propone la siguiente clasificación donde cada elemento responde a una pregunta:

1. Previsión.	¿ Qué puede hacerse ?
2. Planeación.	¿ Qué se va a hacer ?
3. Organización	¿ Cómo se va a hacer ?
4. Integración.	¿ Con qué se va a hacer ?
5. Dirección	Ver que se haga
6. Control	¿ Cómo se ha realizado ?

A cada elemento le corresponden acciones específicas para realizar, a la Previsión corresponde:

1. Objetivos.
2. Investigaciones.
3. Cursos alternativos.

A la Planeación:

1. Establecer políticas.
2. Fijar procedimientos.
3. Diseño de programas.
4. Formular presupuestos.

A la Organización:

1. Jerarquías. (fijar responsabilidades y autoridad)

2. Funciones (División de actividades)

3. Obligaciones (personal)

A la integración:

1. Selección de personal.

2. Introducción o articulación.

3. Desarrollo

A la Dirección:

1. Mando o autoridad.(delegar funciones).

2. Comunicación.

3. Supervisión.

A el Control:

1. Establecimiento de normas.

2. Comparar los logros con lo planeado.

3. Interpretación de resultados.

Esta diversidad de acciones se pueden presentar simultáneamente y en ocasiones predominará alguna de ellas.

Dentro de una organización es fundamental que se desarrolle el proceso administrativo, y logrando eficiencia en la coordinación de los recursos humanos y materiales se facilitará el camino para alcanzar los objetivos propuestos en un organismo social.

CAPITULO II

PROCESO ADMINISTRATIVO

II.1 PLANEACION

II.2 ORGANIZACION

II.3 INTEGRACION

II.4 DIRECCION

II.5 CONTROL

CAPITULO II

PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo se conforma de diferente número de elementos que pueden ser tres, cuatro, cinco o seis pero sin embargo son los mismos elementos pero distribuidos de manera diversa correspondiendo esta variante a los criterios que presentan algunos autores.

En las orientaciones impartidas al personal Directivo del nivel de Educación Preescolar se le sugiere el manejo de cinco elementos integradores del proceso administrativo y son:

1. Planeación.
2. Organización.
3. Integración.
4. Dirección.
5. Control.

Pero al consultar otros documentos que consideran un elemento más y es la prevención que antecede a la Planeación pienso que sí es necesario manejarlo dentro del proceso administrativo y contesta a la pregunta ¿ Qué puede hacerse ?.

A cada elemento le corresponde atender diferentes actividades y que explicaré brevemente.

PREVISION

Por medio de la previsión se determina lo que se desea lograr sin perder de vista las condiciones futuras del organismo social de tal manera que las acciones sean acordes al momento de su aplicación. La palabra previsión nos indica pre-ver o sea ver anticipadamente y disponer de los recursos necesarios para atender situaciones futuras.

II.1 PLANEACION

Por medio de la planeación se determina "lo que va a hacerse".

1.1 FIJAR OBJETIVOS

Es la actividad que nos indica hacia donde debemos encaminar nuestro trabajo a fin de alcanzar la meta propuesta. Los objetivos planeados deben estar de acuerdo a las necesidades de la empresa, tomarán en cuenta los problemas y recursos con que cuenta y programarán el tiempo para su realización.

1.2 FORMULAR POLITICAS.

Esta acción se refiere a los criterios que determinan la orientación del trabajo. La formulación de las políticas precisan la normatividad operativa para la ejecución de las tareas, responsabilizando, además, al personal en la labor que le sea conferida.

1.3 FIJAR PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos surgen después de que las políticas se han establecido y es el momento en que se ponen en práctica las acciones acordadas que seguirán un orden y una secuencia cronológica para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

1.4 PROGRAMA

En el momento en que a un plan se le marca tiempo se convierte en programa, por lo tanto indicará el tiempo que necesita cada acción para realizarse. Según sea la extensión del programa será general o particular y por el tiempo de realización será a corto o largo plazo.

1.5 PRESUPUESTAR.

Esta actividad define cuantitativamente los conceptos programados, que pueden ser de tipo financiero si se refiere a recursos económicos y a no financieros si se considera por cantidad de horas hombre necesarias para el logro de las metas programadas.

Dentro de la administración escolar, la planeación se considera como un proceso de toma de decisiones que se sustentan en el análisis de diversas alternativas, originadas por el diagnóstico situacional de cada Centro de Trabajo. A la planeación le corresponde determinar los objetivos a lograr, indicando metas y medios para realizar lo propuesto.

La planeación requiere de una secuencia de actividades - para realizar su proceso administrativo, que son las siguientes:

1) ANALISIS SITUACIONAL

Se conocerá por medio de la aplicación del diagnóstico y del pronóstico. Por medio del Diagnóstico se detectan las necesidades reales del Centro de Trabajo, así como la eficiencia o deficiencia de los servicios Educativos que presta. Se recomienda que su -- aplicación sea lo más confiable posible. Ya elaborado se jerarquizan las necesidades y se procede a realizar el Programa Anual de -- Operación. Dicho programa se le presenta a la Autoridad inmediata - superior para su autorización.

2) DETERMINACION DE OBJETIVOS

De la forma como se elaboren los objetivos dependerá el éxito o el fracaso de su realización. Se recomienda que los objetivos estén de acuerdo con la realidad, que sean alcanzables, comprensibles, compatibles, desafiantes, etc. En el proceso para obtener - la realización del fin propuesto, se presentan diferentes etapas -- que se deben de ir logrando hasta culminar con el objetivo propuesto.

3) PLAN DE ACCION

Aquí se determinan las estrategias, acciones específicas y programación para su realización.

4) PLANEACION DEL CONTROL.

Se determinan los indicadores para medir el éxito de las acciones, las bases para medición, estandares y la designación de - los responsables del control. Esta planeación contempla objetivos - para su realización. El objetivo propuesto debe ser sencillo, continuo, elástico y equilibrado con los recursos con que se cuentan.

II.2 ORGANIZACION

Esta palabra se desprende de la raíz griega ORGANON, que quiere decir instrumento.

Para que los objetivos sean alcanzados con eficiencia, - es necesario que la organización dé a conocer los elementos que in-

tegran el equipo de trabajo, sus normas de conducta, sus responsabilidades y derechos; las funciones de autoridad deben estar definidas en cada uno de los niveles y se determinará el quién y el cómo se va a realizar cada actividad.

Los principios que corresponden a la Organización son los siguientes:

2.1. PRINCIPIO DE LA DIVISION DEL TRABAJO.

Este principio también se conoce como PRINCIPIO DE LA ESPECIALIZACION. Dentro de la Organización este principio es fundamental, ya que al dividir el trabajo se logra mayor eficiencia en el trabajo y los responsables adquieren destrezas y precisión en su labor específica.

La aplicación de este principio en un Jardín de Niños de organización completa se observa en las funciones específicas de todo el personal que lo integra. En el manual de organización del plantel de educación preescolar, se señala claramente: a) La descripción del puesto con los siguientes datos de identificación: Nombre del puesto, número de plazas, ubicación física y administrativa, lugar de operación.

b) Relaciones de autoridad: Con el jefe inmediato y con los subordinados.

c) Propósito del puesto.

d) Funciones generales.

e) Funciones específicas.

f) Límites de autoridad.

g) Responsabilidad.

h) Comunicación.

De la Directora: Ascendente, horizontal y descendente.

Personal docente y manual: Ascendente y horizontal.

i) Especificaciones del puesto.

Con las siguientes características para todos los puestos:

Escolaridad. Criterio. Iniciativa. Capacidad. Actitud.

y para el puesto de Director además se pide experiencia.

En algunos planteles se cuenta con profesor de enseñanza musical y la descripción de su puesto se encuentra en este Manual; existen jardines unitarios en los cuales la Educadora realiza funciones como Directora y como Maestra de grupo por lo tanto se le considera como Educadora encargada de un Jardín de Niños.

2.2. PRINCIPIO DE LA UNIDAD DE MANDO.

Es esencial que las órdenes sean dadas por un jefe quien fijará el objetivo común y coordinará el trabajo del equipo hacia su plena realización.

2.3. PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO DE AUTORIDAD-RESPONSABILIDAD.

En cada nivel, se le debe señalar al jefe la responsabilidad así como la autoridad que tiene al desempeñar su función.

2.4. PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO DE DIRECCION-CONTROL.

Cada nivel establecerá los controles necesarios para apoyar la unidad de mando. Cuando en administración se habla de "delegar" nos referimos a "hacer a través de otros" y al delegar autoridad hacemos lo mismo con las obligaciones.

Las actividades que corresponden a la organización son las siguientes:

1) DIVISION DE FUNCIONES

Partiendo de los objetivos y de los planes de trabajo se determinará la división de funciones, de manera tal que favorezca la eficiencia.

2) SISTEMAS DE ORGANIZACION

Estos sistemas se desprenden de la división de funciones y de la autoridad; estas relaciones se representan gráficamente en organigramas y en análisis de puestos. Las relaciones pueden ser; Lineales, colaterales, de mando especializado, de representación personal y de asesoría. Los organigramas presentan un panorama objetivo de una organización e indican puestos, funciones, canales de autoridad y responsabilidad, comunicación e interrelación de puestos. La representación gráfica de los organigramas puede ser representada de diferentes formas, tales como:

a) Vertical

b) Horizontal

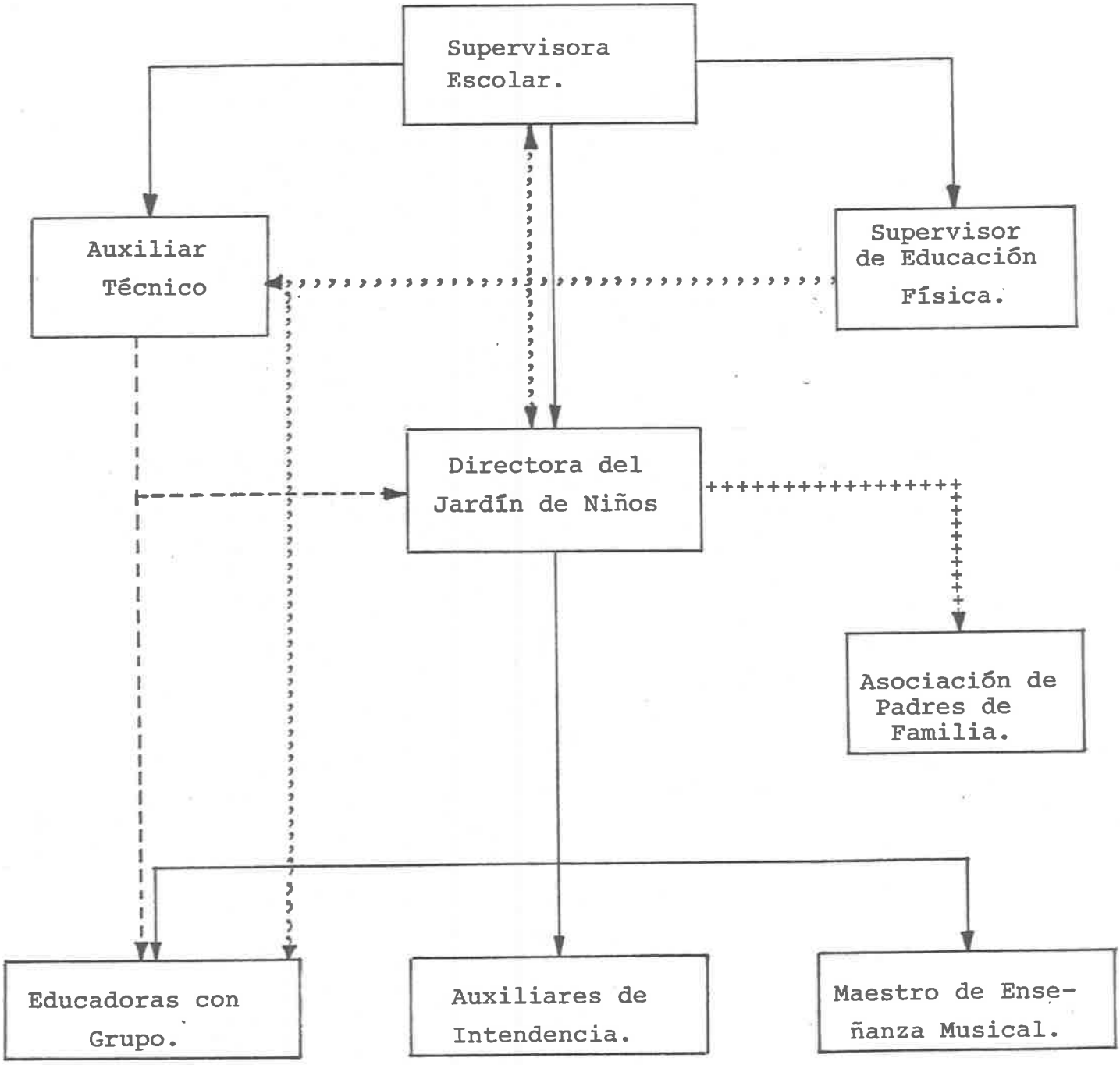
c) Circular

d) Mixta

e) Escalares

El análisis de puestos; consiste en separar y ordenar - los elementos. Para realizar esta actividad deben considerarse --- tres aspectos: El como obtener, el como ordenar y el como resgis-- trar los datos que forman un puesto. Por medio de dicho análisis - se determina la actividad del empleado y se especifica el puesto.

Un Jardín de Niños que está integrado con el siguiente personal se representa gráficamente de la siguiente manera:



_____ Autoridad

- - - - - - - Asesoría Técnica

+ + + + + + + Asesoría de recursos Financieros

,,,,,,,,,,,,, Asesoría de Educación Física.

II.3 INTEGRACION

A la integración le corresponde reunir los recursos humanos y materiales que al coordinar sus acciones alcanzarán el objetivo común propuesto por la empresa.

Es un elemento que equilibra los recursos necesarios para que el organismo social funcione eficazmente. En el aspecto de recursos humanos, los busca, contrata, capacita y los motiva a que progreses en el organismo social al que pertenecen.

Dentro de la integración de recursos se consideran dos clases, una referente a las personas y otra a los materiales; a la integración le corresponden los siguientes principios:

3.1. PRINCIPIOS DE LA INTEGRACION DE PERSONAS.

Este principio abarca aspectos, uno es la adecuación del hombre al puesto y otra la previsión de elementos administrativos.

La adecuación del hombre al puesto, se refiere al personal que va a desempeñar un trabajo en cualquier nivel y que deberá satisfacer los requisitos indispensables para su contratación.

La previsión de elementos administrativos, se enfoca a proporcionar al personal los recursos necesarios para realizar las funciones propias del puesto.

3.2. PRINCIPIO DE LA INTEGRACION DE MATERIALES.

Este principio atiende diferentes aspectos que son:

a) Abastecimiento oportuno.

Es el que vigilará el que no falten ni sobren materiales cuando se requieren; ya que si así ocurriera se reduce la eficiencia en el trabajo o se elevan los costos.

b) Instalaciones y mantenimiento.

Unicamente lo necesario.

c) Delegación y control.

Sabemos que no es posible que una sola persona controle todos los recursos materiales, por lo tanto delega esta responsabilidad y se le informará oportunamente sobre el control y dis

tribución de los recursos materiales.

Dentro de un Jardín de Niños, la integración de recursos materiales presenta graves problemas porque existe poca coordinación de los padres de familia con la Mesa Directiva y no proporcionan oportunamente los materiales, esta deficiencia se presenta en la mayoría de los planteles oficiales y repercute en la calidad del servicio que se presenta en esas instituciones.

Sin embargo las Directoras implementan estrategias para motivar a los padres de familia para que apoyen la labor educativa que beneficiará a sus hijos.

Las actividades que corresponden a la integración son:

1) LAS REFERENTES A LA INTEGRACION DE PERSONAS.

Estas actividades presentan una secuencia, que se inicia de la siguiente manera:

1.1. Reclutamiento de personal.
1.2. Selección de personal.
1.3. Introducción o inducción.
1.4. Desarrollo.

1.1. Reclutamiento de personal.

Esta actividad proporciona aspirantes para ocupar los puestos disponibles además de realizar actividades que favorezcan las relaciones entre el organismo social y el personal asignado. El reclutamiento se realiza por medio de dos formas:

a) Fuentes de abastecimiento.

Por medio de éstas se localizará el personal solicitado y se cuidarán las relaciones con otras fuentes, existen diversas fuentes de abastecimiento, como son: Direcciones generales, sindicatos, facultades, escuelas técnicas, bolsa de trabajo, anuncios, etc. Dentro de la empresa se pueden presentar transferencias de puestos o ascensos promovidos en el personal.

b) Medios de reclutamiento.

Estos medios ayudan a la selección del personal; el interesado llenará una solicitud por escrito y si son pocos los as-

118127

pirantes, la empresa utilizará diferentes medios de comunicación - masiva para transmitir las solicitudes de los diferentes puestos y de esta manera cubrir las necesidades de recursos humanos.

En las instituciones educativas la integración de personal es dificil por dos motivos, el primero es la falta de presupuesto para cubrir nuevas plazas y otro es la carencia de arraigo en las comunidades lejanas. Estos problemas se presentan en los -- planteles oficiales ya que en los particulares las condiciones son diferentes.

3.2. SELECCION DE PERSONAL.

Al realizar esta necesidad se elegirán los aspirantes que reunan mayores y mejores cualidades para desempeñar los dife-- rentes puestos. Esta selección se realiza a través de:

a) Hoja de solicitud.

Es el inicio del expediente personal y se conforma con datos personales, de experiencia y de conocimientos.

b) Entrevistas.

Por medio de ésta se completa la solicitud, se recaba más información de la persona y se aclaran dudas.

c) Pruebas Psicométricas.

Tienen por objeto igualar las condiciones para la selección del personal. Se aplican pruebas de aptitudes, de capacidades y de personalidad. Estas pruebas deben contemplar las siguientes características: Estandarización, Confiabilidad y Validez.

d) Encuestas.

Por este medio se comprueban los antecedentes del solicitante, que pueden estar relacionados con su escolaridad, con as-- pectos de tipo legal, de trabajo, etc.

c) Exámen médico.

Es conveniente y además indispensable que a todo el personal seleccionado se le examine médicamente.

En los planteles educativos oficiales esta selección no se realiza de esta manera porque las Educadoras egresadas de la Normal Federal tienen asignación automática, pero no todas desempeñan

su labor con la misma disposición y responsabilidad; estas deficiencias repercuten en la calidad del servicio que prestan. La alternativa que tiene la Directora es sensibilizar y motivar constantemente a las Educadoras que lo necesiten; en caso de reincidencia se elabora el oficio correspondiente que se le entrega a la supervisora de la zona escolar para el trámite ante las Autoridades.

3.3. INTRODUCCION O INDUCCION.

Generalmente se realiza en el Departamento de personal; el aspirante seleccionado firmará su contrato, se le describirán las obligaciones relativas al puesto, se le presentará a sus compañeros y se le asignará el área física para realizar su trabajo.

3.4. DESARROLLO.

Todo el personal que integra el organismo social necesita de una actualización de acuerdo al trabajo que va a desempeñar, conforme a las siguientes actividades: adiestramiento, capacitación y desarrollo.

El Adiestramiento y la Capacitación son procesos de enseñanza y aprendizaje que ayudarán a adquirir conocimientos, desarrollar habilidades y dirigir sus actividades hacia el logro de los objetivos propuestos según la jerarquía del puesto a desempeñar; el Desarrollo es la aplicación de esfuerzos para conformar un equipo administrativo y se proyecte en el trabajo, para lograr los objetivos propuestos por el organismo social.

2) LAS REFERENTES A LA INTEGRACION DE MATERIALES.

Para la integración de los materiales se realizan cuatro actividades:

a) Compras.

Para realizar la actividad de compras de materiales, se designa un grupo específico para que adquiera los recursos materiales oportunamente.

b) Distribución y almacenamiento.

Una vez que los materiales han sido obtenidos se seleccionan y almacenan mientras no sean requeridos por los empleados.

c) Conservación.

Se realizarán diferentes estrategias para que los recursos materiales se conserven en buen estado y en cualquier momento -- puedan ser utilizados.

d) Reparación

Cuando algún recurso material se descompone o presenta_ fallas en su funcionamiento, se deberá proceder a repararlo rápida-- mente.

En un plantel educativo es importante y necesario realizar actividades de mantenimiento, tanto en el edificio escolar, como en las instalaciones,equipo, mobiliario, etc. debiendo estar siempre en óptimas condiciones y evitar que se interrumpa el servicio educativo.

El mantenimiento puede ser preventivo o correctivo; estas acciones realizadas oportunamente evitarán suspensiones en el -- servicio que presta el plantel. Las acciones de mantenimiento pueden ser ligeras cuando no necesitan personal especializado ni herramientas específicas mientras que el mantenimiento a fondo sí requiere -- personal especializado y herramienta especial para su realización.

Todo mantenimiento se debe programar oportunamente para no entorpecer la labor que ahí se desarrolla. Cualquier desperfecto_ o falla se controla por medio de reportes y deben ser atendidos inmediatamente. Dentro del mantenimiento también se considera la higie-- ne, que abarca diferentes acciones a cumplir para conservar la salud y tendrá como objetivo la previsión de enfermedades, para lograrlo - se llevan a cabo una serie de reglas de aseo personal y general en - su comunidad, evitando además, enfermedades infecciosas o epidemias.

En un plantel educativo la higiene es fundamental, así_ como las condiciones del edificio, de la limpieza, iluminación, ventilación, etc. El edificio escolar debe contar con salones cómodos,- con ventilación apropiada, buena iluminación y de preferencia con -- luz natural, espacios suficientes para que los niños realicen actividades recreativas libres, de educación física, no olvidar las instalaciones sanitarias, los servicios de agua potable, drenaje, luz, -- etc. Contando con estos servicios los alumnos y maestros compartirán un lugar alegre, seguro y confortable, que favorecerá el desarrollo_

integral de los niños.

Para realizar el trabajo de mantenimiento se deberá seguir un plan de acción que surge desde el momento en que se solicita el servicio; una vez realizado el mantenimiento se deberán inspeccionar y revisar las instalaciones comprobando el servicio que prestan. Es conveniente realizar una inspección preventiva para verificar el uso que se les dan a las cosas y detectar las fallas con anticipación.

El programa de inspección está integrado por diferentes actividades que se realizarán al hacer la visita, primero se hará una lista con los aspectos a observar en el lugar de trabajo, se realizará la observación y se detectan las fallas.

En el momento de encontrar deterioros, el personal encargado del mantenimiento elaborará una nota de inspección, en donde registrará las causas, el lugar y la proporción de la falla. Otra actividad será la inspección correctiva que verifica el uso que el empleado hace del equipo o de las instalaciones reparadas. Al realizar el mantenimiento es necesario llevar un control de los trabajos por realizar y de los ya realizados anotando los resultados en un informe que se entregará al jefe inmediato, o sea al Director de la escuela.

Las actividades de integración de personal y de materiales prácticamente se realizan dentro de la administración escolar con algunos cambios en cuanto a la contratación del personal, porque lo realiza directamente el Jefe del Departamento de Educación Preescolar.

II.4. DIRECCION

La Dirección es el centro de la administración, porque su función es esencial para lograr el buen cumplimiento de las actividades propias de cada elemento del proceso administrativo.

Por medio de la Dirección se logra la realización de lo planeado; debe estar supervisado por el Director, ya que es quien coordina las acciones necesarias para que el trabajo sea más eficiente y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos.

La Dirección debe cumplirse en base a los principios -

siguientes:

4.1 COORDINACION DE INTERESES

Para lograr un objetivo común se facilitará alcanzarlo si existe el interés del grupo que integra el organismo social.

4.2 IMPERSONALIDAD DEL MANDO

Las órdenes ni deberán ser impuestas, si no que se debe presentar como una necesidad del servicio. Por nuestra naturaleza humana tendemos a imponer nuestra voluntad pero también sabemos de la resitencia a recibir las órdenes impuestas.

4.3 VIA JERARQUICA

Al transmitir una orden se debe seguir y respetar la jerarquía de los diferentes niveles. La comunicación debe ser adecuada y oportuna para eviatr interferencias en el cumplimiento de las indicaciones recibidas.

4.4 RESOLUCION DE LOS CONFLICTOS

Los problemas que surjan se deben resolver inmediatamente para evitar complicaciones.

4.5 APROVECHAMIENTO DEL CONFLICTO

La experiencia que se logra al resolver un conflicto es positiva porque se deben contemplar diferentes alternativas para encontrar la solución.

Las actividades que se realizan para apoyar este elemento deberán coordinar al personal para que la eficiencia en su trabajo se proyecte y se alcancen los objetivos propuestos por la empresa. Estas actividades son las siguientes:

1) MOTIVACION E INCENTIVO NO ECONOMICOS

Los estímulos representan un papel muy importante, ya que motivan a la persona y la interesan para que su trabajo se coordine con otros esfuerzos y logren alcanzar sus objetivos propuestos.

Son incentivos tangibles los beneficios otorgados así como la remuneración económica y los incentivos intangibles son los elogios, felicitaciones, reconocimientos que se les otorgan al per-

sonal para estimularlos por su trabajo desempeñado.

2) LA COMUNICACION

Es la relación entre el personal que integra un centro de trabajo y que se transmite de manera oral o escrita y que genera acción.

Para establecer una comunicación se necesita un emi--- sor, un receptor y un canal que sea significativo tanto para la persona que la emite como para quien la recibe y que generalmente es - una información.

La comunicación se presenta de dos maneras, una es la_ oficial y la otra la extraoficial e informal. La oficial se refiere a las relaciones que se establecen entre el personal que ocupa los diferentes puestos y se puede presentar de la siguiente manera:

a) Comunicación Vertical Descendente.

Esta se origina en los niveles superiores y se dirigen a los inferiores, comunicando órdenes e instrucciones. Las órdenes_ son específicas y las acciones a desarrollar tendrán un tiempo definido y las instrucciones son guías que orientarán al personal para_ resolver un asunto.

b) Comunicación Vertical Ascendente.

Se origina en los niveles operativos y se dirigen ha-- cia las autoridades superiores, se realizan mediante: Sugerencias,- quejas e informes. Las sugerencias tienen como fin, mejorar una situación; una queja surge cuando se presentan situaciones desfavorables y se solicita un cambio; un informe da a conocer los resulta-- dos obtenidos al finalizar una actividad específica y son importantes para la planeación y para el control.

c) Comunicación Horizontal o Lateral.

Son las relaciones que se realizan entre el personal - de un mismo nivel jerárquico y pueden ser por memorandum o juntas.

d) Comunicaciones Generales.

No están incluídas en las anteriores y son los boletines, circulares, artículos.

Dentro de la comunicación extraoficial se consideran -

las relaciones basadas en asuntos particulares y en situaciones especiales.

3) LA AUTORIDAD.

Es la facultad de una persona de mandar y de decidir.

Quien ejerce esta autoridad se considera "líder" y como tal, cuenta con cualidades, como son: Honestidad, ecuanimidad, amistad, justicia, amplio criterio, lealtad, sinceridad, etc.

4) ESTILOS DE LIDER.

Según las características personales el líder o director puede ser:

a) Autoritario.

Trata de realizar su trabajo con eficiencia pero imponiendo su autoridad, no acepta puntos de vista diferentes, su actividad con el personal puede ser estricta, paternalista o de incompetencia.

b) Democrático.

Sí permite la participación de sus subordinados en la toma de decisiones.

c) Anárquico.

No ejerce poder de mando sobre el personal que tiene a su cargo, no lo obedecen, no dirige ni controla.

d) Liberal.

Muestra poco interés al realizar su trabajo y no hace esfuerzos por lograr las metas propuestas, además muestra poco interés por su personal.

Es de vital importancia la actuación de un Director, por lo tanto necesita auxiliarse de las relaciones humanas y tener presente que el personal con el que labora, tiene características individuales y que deberá valorar y respetar.

La autoridad es indispensable para realizar la dirección en una institución y se presenta en diferentes maneras:

A) Autoridad Formal.

Es la que se recibe de un jefe superior y es la que se adquiere por el puesto que se desempeña dentro de la institución,--

además de coordinar las acciones y ver que se cumplan, sancionará el incumplimiento en el trabajo. Esta autoridad formal puede ser lineal si es ejercida por un solo jefe o funcional cuando en un mismo grupo hay varios jefes pero cada uno tiene diferentes funciones.

B) Autoridad Operativa.

Es la que tiene la directora para decidir sobre acciones internas. Por ejemplo compra de material, etc.

C) Autoridad Técnica o Profesional.

Depende de la preparación técnica o profesional que tenga la persona ya que tendrá seguridad en sus acciones y se le reconocerá su capacidad.

D) Autoridad de Personal.

Depende de la forma de ser de la persona, de su formación educativa, de sus cualidades morales, sociales, etc. y que se manifiesta en todo momento.

5) DELEGAR.

Es dar a otra persona la autoridad y responsabilidad para aplicarlas en el momento necesario.

II.5 CONTROL.

Todo proceso administrativo debe valorarse, desde la planeación hasta el logro de los objetivos. Por medio del control se miden los resultados en relación con lo planeado y se modifican acciones si es necesario para presentar un nuevo plan. Reafirmando lo anterior, vemos que el control realiza varios pasos, mide lo que se está haciendo, evalua los resultados de acuerdo con los objetivos propuestos y los aprueba o no y ejecuta acciones necesarias para su corrección. La función del control se efectúa en las diferentes áreas que conforman una institución.

En la función de control se establecerán estándares para realizar la actividad de medir lo que se está haciendo; dichos estándares se desprenden de los objetivos que señalan sus metas cuantificadas y mide su realización. Esta medición nos indica-

rá el adelanto o retraso de las acciones realizadas de acuerdo a -- los objetivos propuestos.

No existen factores absolutos para que se tomen como - indicadores generales, si no se tomarán en cuenta factores que se - cuantifiquen de alguna manera para que proporcionen el panorama --- real del programa. Es necesario que los participantes tengan la información sobre la utilización de los indicadores que estarán pre-- sentes durante el desarrollo de su trabajo.

Al realizar una actividad, es recomendable tomar en -- cuenta los siguientes factores, que son: Tiempo, recursos, calidad, cantidad y costo. Estos factores nos indican la eficiencia en el -- trabajo proyectado hacia el logro de los objetivos propuestos. Al - efectuar el trabajo se determinará lo que se va a medir, por lo tanto se seleccionan la actividades que permitan observar la presencia de los factores indicadores para su control, determinando los pun-- tos de medición para considerar el logro de la meta.

Los resultados obtenidos se registran y se conforma un seguimiento en la programación, los datos se pueden clasificar en - dos grupos, los relacionados al término del proceso para el logro - de los objetivos y los programados en cada etapa.

Para recabar la información se aplican diferentes al-- ternativas; una se refiere a la observación directa de los eventos_ que se van a medir, definiendo lo que se va a observar y a regis--- trar y otra es la consulta de informes y reportes que proporciona - el archivo de la institución. En esta fuente de información se ar-- chivan datos que registran el avance y logro de los programas aplicados con anterioridad.

El evaluar o comparar los resultados con los objetivos pre-establecidos conforma la esencia del control, por lo tanto es - necesario que cuando se realicen actividades y que ya reportan re-- sultados, se deberá iniciar su evaluación en diferentes aspectos relacionados con los factores indicadores que son: Tiempo, recursos,- calidad, cantidad y costos. Cuando se detecta una desviación significativa, se deberán analizar y utilizar otras alternativas para -- corregir las fallas en los resultados; logrando así apegarse a los_ programas iniciales y de esta maneraalcanzar los objetivos propues-

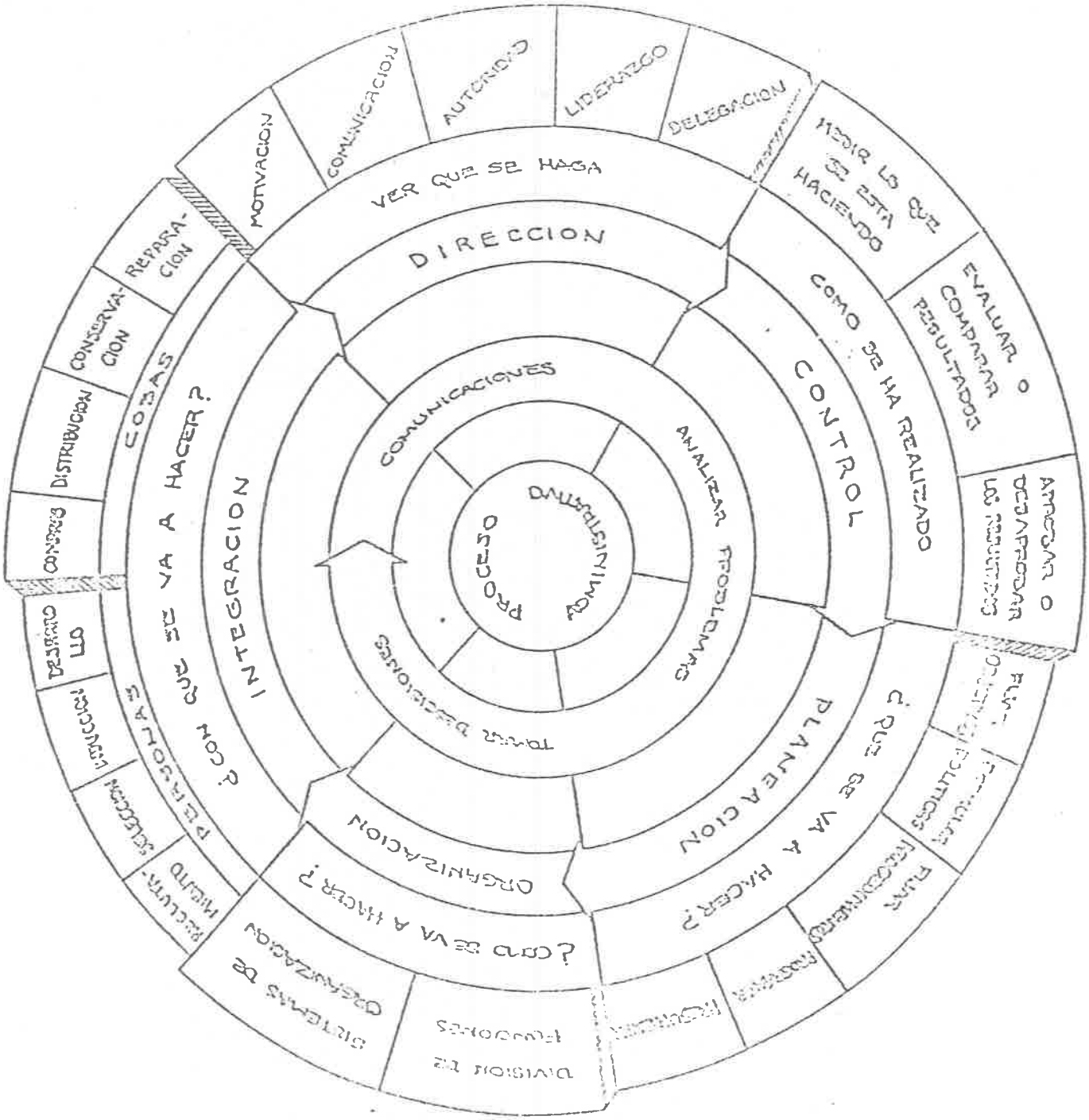
tos.

Para realizar el control, es necesario que el Director determine el tipo de aplicación que esté de acuerdo con sus necesidades de control. Los más comunes son los relacionados con: Controles de servicio, de personal, financiero y contables, administrativos y de mantenimiento.

Cualquier tipo de control que se utilice deberá cubrir su función; se recomienda que el control sea constante y no esperar hasta el término de las actividades programadas.

El control es el último elemento dentro del proceso administrativo y para que su función sea efectiva, deberá fundamentarse en la planeación, organización, integración y dirección.

Para ejemplificar de manera objetiva el proceso administrativo, se anexa el siguiente esquema.



Guía didáctica del curso de Administración Escolar. S.E.P. México 1985. Pág. 133.

CAPITULO III

FUNCIONES ESPECIFICAS DE LA DIRECTORA DE UN JARDIN DE NIÑOS.

MATERIAS O SUBSISTEMAS DE:

III.1. PLANEACION

III.2. TECNICO PEDAGOGICO

III.3. ORGANIZACION ESCOLAR

III.4. EXTENSION EDUCATIVA

III.5. CONTROL ESCOLAR

III.6. SUPERVISION

III.7. RECURSOS HUMANOS

III.8. RECURSOS FINANCIEROS

III.9. RECURSOS MATERIALES

CAPITULO III

FUNCIONES ESPECIFICAS DE LA DIRECTORA DE UN JARDIN DE NIÑOS.

Para que el Jardín de Niños funcione como institución educativa, es necesario que la Directora fundamente su trabajo en la Administración Escolar y aplique los elementos que conforman un proceso administrativo.

El servicio educativo que imparte el Jardín de Niños es de gran importancia y trascendencia social porque sabemos que durante los primeros años de vida es cuando se estructura la personalidad del niño.

En el Plan Nacional de Desarrollo en lo referente al sector educativo se consideran tres propósitos fundamentales que son: Promover acciones encaminadas a favorecer el desarrollo integral del niño.

Ofrecer a la población escolar oportunidades educativas, culturales, deportivas y recreativas.

Mejorar la calidad en el servicio educativo que se imparte.

En la Directora recae la responsabilidad del buen funcionamiento del Jardín de Niños y este puesto tiene el propósito de:

"Administrar en el plantel a su cargo la prestación del servicio educativo del nivel, conforme a las normas y a los lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública"(16)

La Directora ejerce funciones generales y específicas. En relación a las funciones generales le corresponde:

Controlar que la aplicación del programa y el desarrollo del mismo esté de acuerdo a las normas y lineamientos indicados por la Secretaría de Educación Pública referente al nivel pre-escolar, organizar actividades, proporcionar los recursos y los apoyos necesarios para el desarrollo del programa y de proyectos, atender el control escolar, la extensión educativa, los servicios asisten--

(16) Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar, -- S.E.P. México, D.F. 1986. Pág. 11

ciales, evaluar resultados de las diferentes actividades realizadas en el plantel y en la comunidad.

Las funciones específicas se dividen en diferentes materias o subsistemas y son las siguientes:

1. Materia o subsistema de planeación.
2. Materia o subsistema Técnico-pedagógico.
3. Materia o subsistema de Organización Escolar.
4. Materia o subsistema de Extensión Educativa.
5. Materia o subsistema de Control Escolar.
6. Materia o subsistema de Supervisión.
7. Materia o subsistema de Recursos Humanos.
8. Materia o subsistema de Recursos Financieros.
9. Materia o subsistema de Recursos Materiales.

Los aspectos relacionados con cada una de las diferentes materias o subsistemas se explican a continuación:

III.1 MATERIA O SUBSISTEMA DE PLANEACION

1.1. Definición

"Es el conjunto de procesos orientados a establecer los objetivos, metas, planes y programas del sistema de Educación Pre-escolar, de acuerdo con la cuantificación y racionalización de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, a efecto de asegurar y mejorar el funcionamiento de los servicios y atender la demanda educativa". (17)

"Cuantificar, racionalizar y programar la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles a efecto de asegurar el funcionamiento de los planteles en servicio y atender la demanda educativa en el Estado". (18)

En relación a esta materia, a la Directora le corresponde dar la autorización del Proyecto anual de trabajo, el cual es planeado por el personal docente, mismo que deberá estar de acuerdo con las necesidades del Centro de Trabajo. detectadas por el Diagnós

(17) Ibíd. Pág. 109

(18) Manual de operación del sistema de educación preescolar en los estados.S.E.P. México, D.F. 1979. Pág. 19

tico de la comunidad elaborado previamente. Este diagnóstico arrojará datos para conocer las necesidades y oportunamente prever los recursos humanos, materiales y financieros.

Presentará el cuadro de necesidades ya jerarquizadas a los miembros de la Mesa Directiva para conformar un plan de acción y tratar de solucionar las peticiones presentadas. Dicho plan se hará del conocimiento de las Educadoras y de la Inspectora de la Zona Escolar correspondiente. Además vigilará que las instalaciones se aprovechen lo mejor posible y respetará la estructura autorizada por el Departamento de Educación Preescolar. Informará sobre la demanda de los servicios educativos a la Inspectora para que realice los trámites correspondientes en la Dirección de Planeación y ésta tome las medidas pertinentes para cubrir esta necesidad. En caso de Construcción o de ampliación del edificio escolar, se mantendrá informada a la Inspectora el avance o terminación de obra.

1.2 Límite de Autoridad.

En relación con la materia de planeación, el límite de autoridad de la Directora abarca los siguientes aspectos:

Solicitar la construcción o ampliación del edificio si la demanda escolar lo justifica, autorizar el proyecto anual de trabajo presentado por el personal docente y respetar la estructura orgánica autorizada para el Jardín de Niños.

En el Estado de Michoacán, el Proyecto Anual de Trabajo no se aplica de la misma manera porque se utiliza el Programa Anual de Operación. Dicho documento se desprende del capítulo 7 Política Social en el inciso 7.2 referente a educación, cultura, recreación y deporte, comprendido en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988.

Actualmente el Programa Anual de Operación está integrado por diez y seis metas estatales de donde se desprenden las metas a nivel Centro de Trabajo y se planean las actividades convenientes para el logro de las mismas.

Este documento debe ser realista y está apoyado en el diagnóstico de la comunidad. Para facilitar el manejo de este documento se elabora en forma conjunta Directora y Educadoras; en cada actividad se responsabiliza a un elemento para que realice las ----

acciones planeadas y la meta sea lograda en un cien por ciento de - ser posible.

Es conveniente realizar un seguimiento constante de -- las actividades programadas y anotar su realización; en caso de que no se realicen se programarán y se buscarán nuevas estrategias para cumplir con la meta propuesta. El Programa Anual de Operación se -- evalúa trimestralmente y se anota el porcentaje alcanzado en cada - meta así como su calidad que podrá ser buena, regular o suficiente. Lo que se fundamenta en los factores favorables o desfavorables que se hayan presentado durante lae ejecución del mismo. Estos factores se relacionan con los siguientes aspectos:

Participación, Aspecto Técnico, Conocimiento, Aplicabilidad, Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales, Tiempo, Control Escolar, Extensión Educativa.

Existe un formato para la elaboración de este documento, otro para su seguimiento y otro para su evaluación trimestral -- que se envía a la Inspectora, quien elabora una concentración a nivel zona y se entrega al Departamento de Apoyo a la Supervisión.

Se anexan los siguientes formatos:

1. Para elaboración del Programa Anual de Operación.
2. Hoja para registro del seguimiento.
3. Formato para realizar la evaluación trimestral del Programa Anual de Operación.

III.2. MATERIA O SUBSISTEMA TECNICO-PEDAGOGICO.

2.1 Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos pedagógicos;- contenidos, planes y programas de estudio, métodos educativos, auxiliares didácticos e instrumentos de evaluación establecidos para -- elevar la calidad del proceso enseñanza- aprendizaje del sistema de Educación Preescolar". (19).

Relacionado con esta materia la Directora orientará al personal Docente para que su trabajo y el manejo del programa sean -

(19) Manual de la directora del plantel de educación preescolar. S.E.P. México, D.F. 1986 Pág.110

los indicados por el Departamento de Educación Preescolar. Vigilar que la Educadora se ubique en la realidad del Centro de trabajo y se adapte a las condiciones de éste y de esta manera proyecte su trabajo con los niños, ubicándolos en su realidad y se favorezca el proceso enseñanza-aprendizaje. Motivará al personal Docente para que presenten alternativas y estrategias para mejorar la aplicación del programa vigente y que aproveche lo mejor posible los materiales de la naturaleza y de reuso existentes. Promoverá la aplicación de métodos, técnicas y procedimientos encaminados al logro de los objetivos propuestos y orientará a las Educadoras para que la aplicación y registro de la evaluación sea lo más veraz posible.

2.2. Evaluación del Proceso Enseñanza-Aprendizaje.

En el Jardín de Niños se aplica la evaluación transversal que se realiza de manera inicial, permanente y final. Reciben este nombre por estar relacioandas con el período escolar y su aplicación corresponde al inicio de las labores escolares por lo tanto se realiza en el primer mes de clases, la permanente durante el año escolar y la final en el último mes de labores. Esta evaluación está apoyada en el enfoque psicogenético, contemplado en el programa de Educación Preescolar vigente. La evaluación permanente está conformada por anotaciones que la Educadora registra en cuanto a lo que observa y detecta, como algún cambio relevante en la conducta de sus alumnos; y el seguimiento de estos registros será la pauta para determinar el nivel de desarrollo en que se encuentra el niño.

La evaluación transversal está integrada por diez y ocho aspectos relacionados con los Ejes de Desarrollo del niño. Estos ejes nos sirven de parámetro para conocer el nivel en el que se encuentran nuestros alumnos. Dichos Ejes son los siguientes:

Afectivo-social, función simbólica, Preoperaciones lógico-matemáticas y Operaciones infra-lógicas.

A cada eje le corresponden tres niveles, mismos que pueden ser observados en las diferentes manifestaciones que el niño presenta en su comportamiento y son los indicadores para que la Educadora realice la evaluación transversal.

Los aspectos considerados en dicha evaluación son los

siguientes:

Eje afectivo-social

a) forma de juego

b) Autonomía

c) Cooperación y participación.

Función simbólica

a) Expresión gráfica

b) Juego simbólico

c) Lenguaje oral

Cómo habla

Cómo se comunica

d) Lenguaje escrito (lectura)

Dónde se lee

Función de los textos

Comprensión de la asociación entre sonidos y grafías.

e) Lenguaje escrito. (escritura)

Escritura de las letras

Escritura del nombre propio

Preoperaciones lógico-matemáticas.

a) Clasificación

b) Seriación

c) Conservación del número

Operaciones infralógicas

a) Estructuración del espacio

b) Estructuración del tiempo

Nivel en que se encuentra predominantemente el niño.

Aspectos que requieren mayor atención:

1a. Evaluación

2a. Evaluación.

Este documento de evaluación ya elaborado en forma individual, lo conserva la Educadora y en ese mismo formato realiza la evaluación final y se entrega a los padres de familia para que lo entreguen en la escuela primaria. La Directora entregará a la Inspectora una concentración de los resultados obtenidos en la evaluación de cada grupo, anotando el número de alumnos ubicados en los diferentes niveles.

La educadora registrará las observaciones que considere pertinentes y en caso de detectar algún alumno que presente problemas de aprendizaje o de conducta, se deberá canalizar a la institución indicada según el caso.

Se anexa formato de:

4. Evaluación transversal.

Es importante que la Directora conozca la preparación profesional de su personal y los motive para seguir actualizándose y aprovechen las oportunidades que presente la Dirección General de Educación Preescolar para este fin.

2.3 Límite de Autoridad

La Directora puede proponer adecuaciones fundamentadas a los métodos, técnicas, planes o programa. Ofrecerá a los padres de familia orientación para que atiendan a sus hijos cuando presenten problemas de aprendizaje o de conducta y acepten la canalización que se les proponga.

III.3 MATERIA O SUBSISTEMA DE ORGANIZACION ESCOLAR.

3.1. Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos para promover, integrar, coordinar y vigilar las actividades propias de un plantel, conforme a las disposiciones establecidas al respecto por la Secretaría". (20)

En esta materia la Directora organizará las reuniones técnicas semanales con su personal, es conveniente registrar en una libreta el desarrollo de esta actividad y para eso anotará el nombre del tema, el desglose para su estudio y las acciones y/o estrategias que se acuerden, para solucionar dudas e inquietudes. Se sugiere que esta actividad se organice de manera rotativa y una persona sea la que anote y otra la que dirija la sesión. Es necesario realizar un plan de acción y seguir la secuencia de los temas; si se presentara algún cambio en el tema o en el horario se registrará el motivo. El tema de estudio se les dará a conocer previamente a las Educadoras para que el día en que se realice la reu---

(20) Ibíd. Pág. 109.

nión técnica todo el personal participe activamente y exponga o se aclaren dudas durante la sesión de trabajo, en caso de persistir - se presentarán alternativas de solución y de esta manera el tema - quede asimilado por las integrantes de la reunión.

En cada Centro de Trabajo se realizarán diferentes comisiones internas que se planean con el personal que integra el -- Jardín de Niños.

Estas comisiones internas abarcan diferentes aspectos, como son:

Elaboración de material didáctico, higiene y mantenimiento de las aulas, sanitarios y áreas verdes, técnico, finanzas, etc. Las diferentes comisiones se integran de acuerdo a las necesidades reales del plantel y se presentarán alternativas para operativizar las diferentes acciones y para facilitar su realización se sugiere registrar el seguimiento de las actividades propuestas y - programadas.

El apoyo de los Padres de Familia es fundamental para un Centro de Trabajo, ya que ellos proporcionarán recursos financieros para el mantenimiento del Jardín de Niños. Para reglamentar este apoyo se forma la Mesa Directiva de la Asociación de Padres - de Familia y que se fundamenta en el Reglamento estipulado para este fin. Ya integrada la Mesa Directiva, la Directora levantará el Acta correspondiente que se entregará a la Inspección para el trámite ante la Secretaría de Educación Pública.

La Directora analizará y autorizará la realización de las iniciativas propuestas por el personal, para mejorar el desarrollo de su trabajo; además vigilará y modificará si es necesario los horarios establecidos para las diferentes actividades (música y movimiento, educación física, etc.)

En caso de que alguna Educadora no se presente a sus - labores, la Directora cuidará de que los niños sean atendidos debidamente.

El registro de asistencia del personal deberá estar - requisitado diariamente y con las observaciones pertinentes en caso de que algún elemento no se presente.

Motivará a los Padres de Familia para que asistan a

las juntas convocadas y en las cuales se les explicará el funcionamiento del Jardín de Niños así como temas relacionados con el desarrollo infantil.

Cuidará el manejo de las Relaciones Humanas dentro del Jardín de Niños que se proyectará en la realización del trabajo y en caso de que sea necesario presentará alternativas para mejorar las Relaciones Humanas en su comunidad educativa.

Cuando la Supervisora visite el plantel, registrará sus observaciones y sugerencias en la libreta correspondiente y la Directora consultará frecuentemente este documento para realizar las indicaciones o sugerencias ahí anotadas y que repercutirán en el trabajo.

Debe supervisar que las comisiones asignadas al personal de Intendencia se cumplan.

3.2 Límite de autoridad

Dentro del Jardín de Niños, la Directora propone o asigna a las Educadoras para la atención de determinados grupos. Puede modificar horarios existentes así como alternativas para lograr mejor organización y funcionamiento del Centro de Trabajo.

III.4. MATERIA O SUBSISTEMA DE CONTROL ESCOLAR.

4.1 Definciión.

"Es el conjunto de procesos orientados a la inscripción y reinscripción de los educandos en los planteles de educación preescolar, así como acreditar y certificar sus estudios"(21)

"Inscribir, reinscribir y registrar a los educandos en los planteles de educación preescolar" (22)

En relación a esta materia a la Directora corresponde: Organizar las inscripciones, reinscripciones de la población escolar, acatando los lineamientos indicados en el instructivo correspondiente y que será comunicado oportunamente al personal docente.

(21) Ibíd. Pág. 109

(22) Manual de operación del sistema de educación prescolar en los estados.S.E.P. México, D.F. 1979 Pág. 85

Oportunamente contará con el material necesario para realizar la - actividad indicada anteriormente.

Revisar la documentación actualizada de los alumnos y que las educadoras controlen en sus grupos.

Expresar en el Registro de Inscripción los movimientos estadísticos de los alumnos. Esta información partirá de los datos obtenidos de las Listas de Asistencia que maneja cada Educadora en su grupo.

Entregará oportunamente a la Inspección la concentra-- ción de datos de inscripción y de reinscripción.

Al terminar el año lectivo archivará la documentación elaborada durante el año escolar.

Autorizará las constancias de los alumnos que cursaron el tercer grado de Educación Preescolar.

4.2. Límite de autoridad.

En relación a la materia de Control Escolar, a la Di-- rectora le corresponde autorizar la inscripción y reinscripción de alumnos, los resultados de las evaluaciones y las constancias de - promoción de los alumnos de tercer grado.

III.5. MATERIA O SUBSISTEMA DE SUPERVISION.

5.1. Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos para verifi-- car y evaluar el cumplimiento de las disposiciones establecidas para el funcionamiento del Sistema de Educación Preescolar".(23)

"Asesorar, supervisar y evaluar el cumplimiento de las normas, los planes, programas y métodos de estudio establecidos para el funcionamiento de Educación Preescolar". (24)

En relación a la materia de Supervisión la Directora - es la responsable de:

Que los objetivos propuestos en el Programa Anual de - Operación se alcancen.

(23) Manual de la directora del plantel de educación preescolar. S.E.P. México, D.F. 1986 Pág. 110

(24) Manual de operación del sistema de educación preescolar en -- los estados. S.E.P. México, D.F. 1979 Pág. 99

Revise la Propuesta semanal elaborada por las Educadoras de cada grupo, si es necesario orientará en el aspecto de planeación.

Realizar una visita diagnóstica a los grupos y otras formativas para constatar que el proceso enseñanza-aprendizaje se realiza, si lo considera necesario, orientará a la Educadora del grupo. Actualmente existe un formato para registrar los dos tipos de visitas, las que se utilizarán a partir del año escolar 87-88; por lo tanto, es conveniente consultar el Manual técnico-pedagógico de la Directora del plantel de Educación Preescolar. S.E.P.1986.

Al realizar dichas visitas, la Directora verificará que la Educadora realice el registro del avance programático, lo que le servirá de base para evaluar el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Supervisar las acciones que realiza el personal de Intendencia para cumplir con sus comisiones encomendadas y si el plantel no cuenta con este personal, promoverá con los Padres de Familia el apoyo necesario, los organizará y supervisará que realicen las acciones solicitadas.

5.2 Límite de autoridad.

La Directora evaluará las activdiades que lleven a cabo los integrantes del plantel escolar.

III.6. MATERIA O SUBSISTEMA DE EXTENSION EDUCATIVA.

6.1. Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos para organizar, dirigir y controlar las actividades cívicas, sociales, culturales, deportivas, recreativas y productivas que apoyen el proceso de enseñanza-aprendizaje a fin de coadyuvar a la formación integral del educando". (25)

En relación a la materia de Extensión Educativa a la Directora le corresponde:

(25) Manual de la Directora del plantel de educación preescolar. S.E.P. México, D.F. 1986 Pág. 109

Autorizar y supervisar la realización de las actividades contempladas para proyectar el trabajo realizado en el plantel, a la comunidad.

Fortalecer la interrelación y comunicación con los Padres de Familia, invitándolos a participar en los diversos eventos cívicos, sociales, culturales, deportivos, etc. que se organicen en el Jardín de Niños.

Seleccionar eventos de acuerdo al nivel preescolar. Autorizar visitas de investigación y recreativas, que deberán contemplar un objetivo y no olvidar que los Padres de Familia deben autorizar la salida de sus hijos del plantel escolar. Es conveniente que la autorización se haga por escrito y se invite por lo menos a dos Padres de Familia para que acompañen a los niños y a la Educadora en la realización de la visita. Debe promover actividades para conservar los valores culturales de la región.

6.2 Límite de autoridad.

En relación a esta materia la Directora autoriza la salida de los grupos para realizar las visitas programadas, pero contando con la autorización escrita de los Padres de Familia. La Directora comunica oportunamente a la Inspección la salida a estas visitas.

III.7. MATERIA O SUBSISTEMA DE RECURSOS HUMANOS.

7.1 Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos para establecer los elementos necesarios para desarrollar de manera ordenada, sistemática y eficiente las funciones, que en materia de administración y desarrollo del personal se requieren para coadyuvar el cumplimiento de los objetivos de la Secretaría" (26)

"Transmitir los movimientos de altas, bajas y demás cambios de situación del personal Docente, Técnico y Administrativo, así como determinar su ubicación y necesidades de capacitación, tomando en consideración las relaciones entre la Secretaría y sus tra

(26) Ibíd. Pág. 109

bajadores". (27)

En relación a esta materia la Directora va a realizar las siguientes actividades:

En la plantilla correspondiente debe registrar a todo el personal que labora en el plantel, y en el momento que se presente el cambio de algún miembro del equipo de trabajo se debe actualizar la información conforme a los lineamientos indicados.

Analiza con todo el personal el Reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal de la Secretaría de Educación Pública. Asigna responsabilidades al personal que labora en el Centro de Trabajo, pero de acuerdo a las indicaciones del Reglamento anterior.

Integra al equipo de trabajo al personal de nuevo ingreso. Detecta las necesidades de capacitación en el personal y comunicarlos a la Inspectora de Zona.

Autorizar las Licencias Económicas al personal que lo solicita.

Autorizar al personal para tramitar asuntos oficiales del Jardín de Niños.

Controlar el Registro de asistencia del personal del Jardín e informar a la Inspectora cualquier anomalía que se presente.

Elabora actas de abandono de empleo del personal, pero de acuerdo a los lineamientos indicados por la Dirección de Recursos Humanos.

Solicitar la remoción del personal en caso necesario por necesidades del servicio.

Expedir los créditos escalafonarios del personal que integra el equipo de trabajo del Jardín de Niños.

7.2 Límite de Autoridad.

En la materia de Recursos Humanos la Directora autoriza licencias económicas de tres días al personal que lo solicita y se fundamenta en los lineamientos del Reglamento de las condicio--

(27) Manual de operación del Sistema de educación preescolar en -- los estados. S.E.P. México, D.F. 1979 Pág. 39

nes generales de trabajo del personal de la Secretaría de Educación Pública.

Levanta actas de abandono de empleo y reporta las irregularidades que se presenten con el personal.

Entrega oportuna de los créditos escalafonarios a su personal.

III.8. MATERIA O SUBSISTEMA DE RECURSOS MATERIALES.

8.1. Definición

Es "El conjunto de normas y lineamientos para adquirir y controlar los materiales y los servicios generales requeridos para el funcionamiento y desarrollo del sistema de educación Preescolar". (28)

"Adquirir, registrar, almacenar, distribuir y controlar los materiales requeridos para el funcionamiento y desarrollo de los servicios educativos en la Entidad", (29)

En este aspecto la Directora registra y controla los bienes materiales con que cuenta el Jardín.

Informa de las nuevas adquisiciones y tramita las altas correspondientes, así como las bajas de materiales resgitrados en los documentos que integran el activo fijo del Jardín de Niños.

Recibe y distribuye el material de apoyo didáctico entre el personal docente del Jardín.

Comunica a la Autoridad Inmediata Superior las necesidades de mantenimiento y conservación del edificio escolar.

Elabora el cuadro de necesidades materiales, las jerarquiza, las analiza con los miembros de la Mesa Directiva y en base a los recursos económicos existentes solucionan dichas necesidades. En caso de que las necesidades no sean satisfechas, se realizan trámites ante las dependencias correspondientes.

Vigila el uso del sello, la papelería y la documentación oficial que integra su archivo.

(28) Manual de la directora del plantel de educación preescolar.- S.E.P. México, D.F. 1986 Pág. 109

(29) Manual de operación del sistema de educación preescolar en los estados. S.E.P. México, D.F. 1979 Pág.59

Orienta a los integrantes de la Mesa Directiva en lo referente a los recursos económicos de acuerdo a los lineamientos correspondientes.

8.2. Límite de autoridad.

La Directora elabora el cuadro de necesidades materiales y las jerarquiza.

Vigila el uso del sello del Jardín y controla la documentación oficial del plantel, así mismo autoriza el uso de las instalaciones de la escuela exclusivamente para fines educativos.

Se anexa formatos para registro del activo fijo.

5. Cédula censal.
6. Acuse de recibo de bienes.
7. Vale de resguardo de bienes muebles.

III.9. MATERIA O SUBSISTEMA DE RECURSOS FINANCIEROS.

9.1. Definición.

"Es el conjunto de normas y lineamientos para el ejercicio del presupuesto y la aplicación racional de los recursos destinados a los servicios educativos". (30)

"Dirigir, evaluar y controlar el ejercicio del presupuesto y la aplicación racional de los recursos económicos destinados a los servicios educativos". (31)

Las acciones que realiza la Directora de un Jardín de Niños en relación a la materia de Recursos Financieros son las siguientes:

Elaborar el cuadro anual de necesidades del Jardín de Niños que estará de acuerdo a su comunidad educativa.

Proponer a la Inspectora la necesidad de la modificación presupuestaria en beneficio de la labor educativa, para que lo informe al Departamento de Educación Preescolar. Orientar a los ---

(30) Manual de la directora del Plantel de educación preescolar. -- S.E.P. México 1986 Pág. 109

(31) Manual de operación del sistema de educación preescolar en -- los estados. S.E.P. México, D.F. 1979. Pág. 73

miembros de la Mesa Directiva para que en el manejo de los fondos - económicos adquiridos por aportaciones voluntarias, eventos o donaciones se registren y se comprueben claramente los ingresos y egresos.

9.2. Límite de autoridad.

En esta materia la Directora no tiene límite de autoridad porque el manejo de los recursos financieros les corresponde a - los integrantes de la Mesa Directiva por lo tanto la Directora los - orienta sobre la manera de registrar dichos recursos.

Después de analizar las funciones específicas que la Directora realiza en un Centro de Trabajo, se valora la responsabilidad que tiene ante el funcionamiento de un Jardín de Niños y la necesidad de un apoyo administrativo.

CAPITULO IV

LA DIRECTORA EN SU PAPEL DE :

IV.1. ASESOR TECNICO

IV.2. LIDER DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

IV.3. ADMINISTRADORA DEL JARDIN DE NIÑOS

IV.4. EL JARDIN DE NIÑOS Y SU VINCULACION EXTERNA.

CAPITULO IV

LA DIRECTORA COMO ASESOR TECNICO, LIDER DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ADMINISTRADORA DEL JARDIN DE NIÑOS.

IV.1. LA DIRECTORA COMO ASESOR TECNICO-PEDAGOGICO.

La labor que realiza la Directora en un plantel educativo es fundamental, ya que en ella recae la responsabilidad inmediata para impartir el servicio educativo con calidad y eficiencia. De sus conocimientos, experiencia, capacidad y disposición depende el logro de los objetivos educativos propuestos.

La función esencial de la Directora en un Jardín de Niños es ser el apoyo técnico-pedagógico para las Educadoras al desarrollar su labor docente.

Las orientaciones son de carácter normativo, legales o técnicos; pero siempre dirigidas hacia el cumplimiento de metas establecidas para lograr el objetivo propuesto para el nivel de Educación Preescolar. Este objetivo es el siguiente:

Favorecer el desarrollo integral del niño tomando como fundamento las características propias de su edad.

El nivel de Educación Preescolar atiende niños entre los cuatro y los seis años de edad; es una etapa decisiva de su vida en la cual se estructuran las bases de su personalidad y es el Jardín de Niños el que proporciona beneficios para favorecer su desarrollo integral dando las bases para sus futuros conocimientos.

Actualmente, nuestra labor educativa se fundamenta en el Programa de Educación Preescolar, que tiene un enfoque psicogenético basado en los estudios de Piaget.

En el desarrollo de este programa, a la Educadora le corresponde ofrecer posibilidades al niño para que accione, reflexione, se generen cuestionamientos y encuentre explicación a los problemas que se le presenten.

Para que la Directora realice su función de asesor técnico-pedagógico, es conveniente que conozca y analice el progra-

ma, los apoyos técnicos, las técnicas y las disposiciones legales relacionadas con el servicio educativo que se imparte.

La Directora orienta y verifica que el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrolle apoyado en los Artículos relacionados con el proceso educativo emitido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley Federal de Educación.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos orienta las acciones del Estado en relación a la educación y están indicados en los siguientes Artículos.

3°, 31°, 73°, 115°, 123°, 130°.

La Ley Federal de Educación regula la Educación que se imparte en el País, en sus diferentes tipos y modalidades. Los Artículos señalados son los siguientes:

Artículo 2°. Concepto de educación
Artículo 5°. Finalidades de la educación.
Artículo 8°,9°,10°,12°,13°,14° y 22°. Criterios que orientan la acción educativa.
Artículo 1°,6°,15°,16°,17°,18° y 19°. Sistema educativo nacional.
Artículo 20°,21°,25°,45°,46° y 47°. Elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Además existen: Decretos, Reglamentos, Acuerdos, Manuales y Circulares que apoyan a la Directora en su función de asesor.

En relación con la Ley Federal de Educación, la Directora cuenta con sugerencias de acciones para verificar su cumplimiento y se consultan en el Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar. S.E.P. 1985.

Para favorecer el proceso educativo, la Directora asesora y apoya a las Educadoras en su labor docente con sugerencias bien fundadas.

La directora como asesor Técnico promueve un proceso educativo flexible a cambios por actualización, así como las relaciones entre el personal, alumnos y comunidad para que sean de respeto y responsabilidad. Favorece actividades de comunicación y pa-

ra evitar barreras entre los participantes de este proceso debe tomar en cuenta las condiciones socio-culturales del Centro de Trabajo.

Revisa los registros del avance programático que elabora la Educadora y vigila que el trabajo se oriente hacia el logro de los objetivos propuestos en el Programa de Educación Preescolar. Para este fin se recomienda el uso de todo el material existente en el plantel. Promueve actividades para vincular la teoría con la práctica y verifica que las evaluaciones con los niños se apliquen oportunamente.

IV.2. LA DIRECTORA COMO LIDER DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

La comunidad educativa se integra con la participación de alumnos. Padres de Familia, Personal Docente y Manual y en general la Sociedad. Toda esta integración interviene en el proceso educativo que se genera en el Jardín de Niños.

En este Centro de Trabajo se interrrelacionan educandos, educadoras, personal manual, padres de familia, miembros de la comunidad y autoridades escolares que en forma conjunta proyectan su labor y la dirigen hacia el logro del objetivo educativo propuesto.

La Directora, en su papel de líder del plantel educativo debe fomentar un ambiente armónico entre el personal que integra el centro de Trabajo.

La participación de la comunidad educativa favorece el proceso educativo que se imparte en el Jardín de Niños. Es aquí el lugar en donde el niño cimenta su formación integral y armónica iniciándolo en su formación como ciudadano mexicano.

En el Jardín de Niños, la Directora como líder debe participar activamente con su equipo de trabajo, interesándolo en el cumplimiento de su labor y aplicar su autoridad de manera correcta y segura.

Al considerar a la Directora como líder es conveniente definir este concepto.

Líder:

(Del ingl. LEADER, guía) Director, jefe o conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad". (32)

El autor Jorge Villanueva considera que líder es una persona que posee una combinación de cualidades que lo capacitan para obtener que otros hagan cosas, que por el simple hecho de su influencia sobre ellos". (33)

El líder de un grupo ejerce cierta influencia sobre los miembros de éste. Debe tener los conocimientos y destrezas necesarios para ayudar y guiar al grupo hacia el cumplimiento de las tareas".(34)

El líder debe influir, persuadir y motivar a sus seguidores. (35)

Para que la labor del líder sea eficiente necesita ciertas características como son: Integridad personal, confianza en sí mismo, relaciones humanas, etc.

Como líder puede presentar tres modalidades en el desarrollo de su función.

1. Líder autocrático o dictatorial.

En esta modalidad la Directora no toma en cuenta las sugerencias presentadas por el personal que integra el equipo de trabajo del Jardín de Niños, se impone y ordena de tal manera que no acepta alternativas que modifiquen sus decisiones. Esta actitud provoca resultados negativos en el personal y su reacción puede ser de inconformidad o de pasividad; lo que proyecta en el desempeño de su labor y le resta calidad al trabajo.

2. Líder pusilánime.

Se caracteriza porque delega su responsabilidad en los integrantes del equipo, pero sin dar indicaciones precisas, ni toma decisiones oportunas y este desequilibrio en la autoridad del

(32) Enciclopedia Salvat. México. Salvat Edit. 1978. Pág.2010

(33) Jorge Villanueva R. Administración Simplificada.Cía.General de ediciones, S.A. México. 1980. Pág. 142

(34) Gibson Ivancevch Donnelly. Organizaciones. Interamericana.

(35) Ibíd. Pág. 191

Jardín provoca problemas y desorganización al realizar las acciones encomendadas.

3. Líder democrático.

Esta actitud es la recomendable para la función de -- una Directora, porque labora y respeta al equipo de trabajo. Se interesa por las buenas relaciones entre el personal, que se proyecta en el cumplimiento eficiente de su labor y en el logro de objetivos propuestos.

Para desempeñar el papel de líder democrático en el - Jardín de Niños la Directora señala metas a fin de lograr los objetivos educativos; las acciones a realizar deben estar de acuerdo -- con el personal que interviene en el proceso educativo.

Respeta la participación activa de su personal, toma_ decisiones adecuadas, resuelve problemas que se le presentan, corri_ ge actividades si es necesario, ayuda a limar asperezas entre el -- personal si se presentan desacuerdos relacionados con el desarrollo de su trabajo.

Mantiene comunicación permanente con los miembros que integran la comunidad educativa y aplica el manejo de las relacio-- nes humanas con su equipo de trabajo.

Promueve la interrelación con la comunidad para coordinar acciones educativas y mejorar la labor escolar y su proyec--- ción social.

Al realizar las diversas actividades que la directora desempeña y que son inherentes a su puesto, se observa una participación constante y de apoyo para el desarrollo del trabajo.

Por medio del manejo de las Relaciones Humanas se favorece el ambiente social de trabajo, se respeta la manera de ser - de las personas así como sus puntos de vista, logrando armonía en - el equipo de trabajo y calidad en el desempeño de la labor educativa.

El equipo de trabajo se conforma con un grupo de personas que se relacionan en función de un objetivo común y que conocen y respetan las diferencias individuales.

La Directora como líder es la responsable de crear un ambiente favorable en el centro de Trabajo por lo tanto debe cono--

118127

cer las necesidades y las inquietudes del personal así como la participación que cada uno tiene para que el plantel funcione y se logre el objetivo propuesto.

La participación individual dependerá del interés y dedicación laboral y que se integran con la de otros miembros para facilitar el desarrollo de las actividades del Jardín de Niños.

Para favorecer las Relaciones Humanas en el plantel escolar la Directora implementa estrategias en sus acciones, como son:

Lograr la comunicación interna y externa con todos los elementos que integran el proceso educativo, promover el trabajo de equipo, así como las reuniones de información, de avance o de solución a problemas surgidos en el trabajo, escuchar diferentes puntos de vista y respetarlos, tanto con el personal, padres de familia y alumnos, delimitar funciones, orientar adecuadamente al personal, estimularlo, integrar actividades recreativas, culturales y deportivas con el equipo de trabajo para integrarlos y fomentar el compañerismo, el respeto y la ayuda mutua.

Para mejorar la calidad y el rendimiento laboral es conveniente que la Directora motive a el personal en la realización de sus actividades.

La motivación es una fuerza interna que impulsa al hombre para realizar una acción y lograr una meta, que puede ser individual o grupal.

La motivación facilita la realización de cualquier actividad; por lo tanto, es un factor importante para que la Directora lo aproveche y mantenga el interés, entusiasmo, creatividad e iniciativa de los integrantes del equipo de trabajo.

La Directora como líder del plantel educativo ejerce acciones con el fin de motivar a su personal y a la comunidad educativa. Algunas de estas acciones son:

Distribuir las actividades entre el personal en base a sus intereses y sus aptitudes personales, sensibilizar al personal sobre la importancia de su función educativa, así como su programa de trabajo, asesorar y orientar constantemente al personal que lo solicite, valorar el trabajo realizado por el equipo y reco

nocer el esfuerzo personal para lograr buenos resultados, concientizar al personal de la gran responsabilidad que implica el impartir educación y de la trascendencia social que proyecta, motivar al personal para que se actualicen y se superen profesionalmente, ya que son factores fundamentales en el desarrollo del proceso educativo.

Dentro de un grupo de trabajo pueden surgir conflictos por diferentes razones generadas por la conducta grupal. Las consecuencias de los conflictos pueden ser positivos o negativos, de ahí la importancia de resolverlos inmediatamente y no permitir complicaciones posteriores que afectarán la coordinación laboral. Al surgir un conflicto debemos encontrar la solución que presente ventajas para ambas partes, para este fin se presentan tres alternativas:

1) Por dominación.

Se presenta cuando uno obtiene todo lo que desea y el otro pierde.

2) Por compromiso o conciliación.

Ambas partes ceden una parte de sus prestaciones.

3) Por integración o coordinación.

Hacer un replanteamiento del problema hasta encontrar una solución que satisfaga a todos.

IV.3. LA DIRECTORA COMO ADMINISTRADORA DEL JARDIN DE NIÑOS.

En un Jardín de Niños la Directora es la responsable de la Administración Escolar que ahí se desarrolla. Las acciones que realiza, se catalogan dentro de un proceso administrativo.

La Directora planea, programa, organiza, dirige y controla los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para que un Jardín de Niños preste el servicio educativo de acuerdo a los lineamientos indicados por la Secretaría de Educación Pública.

Las fases del proceso administrativo están explicadas en el Capítulo II del presente trabajo.

La responsable del servicio educativo que se realiza en el Jardín de NIños es la Directora por lo tanto propone estrate-

gias para favorecer la participación y coordinación con la comunidad, padres de familia, alumnos, maestros y autoridades escolares.

La autoridad de la Directora del Jardín de Niños es esencial, tanto en el aspecto técnico como en el administrativo. La función que desempeña la Directora trasciende en el proceso educativo.

La Directora que fundamenta su trabajo en bases administrativas se considera como Administradora Escolar y su meta es el logro de los objetivos educativos propuestos. El lugar en el que se desarrollan acciones implícitas en el proceso administrativo recibe el nombre de Unidad Administrativa.

Para que el trabajo presente calidad y para que los recursos humanos, materiales y financieros sean aprovechados al máximo, la Directora debe ejercer su papel de Administradora Escolar.

IV.4. EL JARDIN DE NIÑOS Y SU VINCULACION EXTERNA.

Para favorecer el servicio educativo que presta el Jardín de Niños la Directora establece una relación con diferentes unidades administrativas que le facilitan el manejo de recursos necesarios para el funcionamiento del plantel. Para este fin, la Asociación de Padres de Familia representa un apoyo muy importante.

La demanda educativa en este nivel es atendida en los Jardines de Niños que funcionan en todo el país. Generalmente se presenta el servicio en el turno matutino y en algunos planteles el turno matutino y vespertino.

Para el funcionamiento de los Jardines de Niños se norman y acatan lineamientos señalados por la Dirección General de Educación Preescolar.

En el Estado este nivel es dirigido por el Departamento de Educación Preescolar y cuenta con dos subjefaturas; una de Proyectos Académicos y otra de Apoyo Técnico a la Supervisión Escolar.

El canal de comunicación entre los Departamentos Oficiales y la Directora se establece por medio de la Supervisora de zona.

La Supervisora de Zona ejerce funciones específicas a

su puesto y establece una relación directa con la Directora y el -- Personal de los diferentes centros de trabajo que integran la Zona_ Escolar.

La Supervisora comunica a la Directora las fechas para la entrega de documentos que se remiten al Departamento. Este señala la fecha de entrega a nivel Zona Escolar.

Los documentos que generalmente se calendarizan para - su entrega son los siguientes:

- Cuadro anual de necesidades.
- Programa anual de operación.
- Comisiones internas de trabajo.
- Asociación de Padres de Familia.
- Asignación de Educadoras a los grupos.
- Datos de inscripción y de reinscripción.
- Registro de visitas de la Supervisora.
- Registro del avance programático.
- Licencias del personal.
- Actas de abandono de empleo.
- Puntualidad.
- Plantillas de personal.
- Registro de asistencia.
- Solicitud de material y equipo.
- Registro y control de bienes muebles e inmuebles.
- Baja de bienes.
- Actualización de archivo.

El archivo escolar se integra con diferentes documen-- tos y se sugiere ordenarlo en diferentes carpetas y especificando - su contenido en una relación presentada en cada folder. Estos documentos son los siguientes:

1. Historia del Jardín de Niños.

   a) Actas de apertura con donación de terreno.
   b) Patronato pro-construcción.
   c) C.A.P.F.C.E.
   d) Planos.
   e) Entrega de Jardín.

2. Estadística.

   a) Preinscripción.
   b) Estadística inicial, semestral y final.
   c) Plantilla de personal.

3. Activo Fijo.

   a) Inventario.
   b) Altas y Bajas.
   c) Tarjetas amarillas.
   d) Vales de resguardo.

4. Aspecto Contable.

   a) Solicitudes autorizadas de eventos.
   b) Actas mensuales.
   c) Vales contables.
   d) Solicitudes autorizadas de compras.
   e) Cuenta bancaria.
   f) Oficios de agradecimiento de donaciones.

5. Asociación de Padres de Familia.

   a) Asociación de Padres de Familia.
   b) Proyecto anual de actividades.
   c) Proyecto de venta de alimentos.

6. Control de personal.

   a) Nombramiento.
   b) Toma de posesión
   c) Cédula IV, cédula profesional.
   d) Acta de nacimiento.
   e) Licencias.
   f) Reanudaciones.
   g) Reportes.
   h) Oficio de basificación.
   i) Actualización de estudios.

7. Control.

   a) Registro de los círculos de estudio.
   b) Registro de las visitas de supervisión a los grupos.
   c) Comisiones internas.

d) Organización.
e) Correspondencia recibida y enviada.
f) Pendientes.
g) Guardias.
h) Horarios para actividades musicales, recreo, educación física.

Estos documentos están indicados en la Guía de apoyo Técnico para el personal Directivo. El archivo escolar se debe actualizar constantemente ya que es una fuente de información en cada Centro de Trabajo. Algunos documentos se entregan una vez al año y otros dependen de las necesidades del plantel.

Para mejorar la calidad del trabajo Directivo, la Secretaría de Educación Pública ha implementado diferentes cursos y talleres para las Directoras. Se le sugiere a la Directora que analice y consulte los Manuales de Organización y de Operación y que estos documentos sean conocidos por todo el personal que integra el equipo de trabajo.

Al cumplir con sus funciones cada uno de los integrantes de la estructura escolar del plantel educativo, conforman el proceso administrativo que culminará con el logro de los objetivos educativos propuestos.

CONCLUSIONES

1. la función del Director Escolar debe fundamentarse en la Administración, porque le presenta alternativas para lograr la coordinación de los recursos humanos, materiales y financieros existentes en el plantel escolar y lograr con éxito el objetivo propuesto.

2. El proceso administrativo que se genera en una organización social esta formado por diferentes elementos que son necesarios para lograr la eficiencia en la labor que desempeñan los integrantes del equipo de trabajo quienes conocen la trascendencia de su función.

3. Es necesario que el personal que integra la plantilla de los Jardines de Niños se capacite constantemente, tanto en el aspecto técnico-pedagógico como en el administrativo y de esta manera logrará mejorar la calidad en la función que desempeña dentro de un ambiente de respeto entre Director y Personal Docente y Manual.

4. Las instituciones educativas oficiales tienen limitaciones en algunas actividades correspondientes a diferentes elementos integradores del proceso administrativo, que repercuten en la calidad del servicio que se presta. Sin embargo la Directora debe tener la iniciativa para implementar las estrategias necesarias para subsanar hasta donde sea posible dichas limitaciones y alcanzar el objetivo institucional propuesto.

5. En una institución educativa la Directora es la responsable inmediata de la calidad del servicio educativo que se imparte, es la supervisora interna del centro de Trabajo y realiza sus funciones específicas dentro del proceso administrativo necesario para lograr alcanzar el objetivo educativo propuesto.

6. La educación Preescolar que se imparte en el Jardín de Niños es de gran trascendencia social y proyecta sus beneficios dentro de la familia, la escuela y la sociedad.

BIBLIOGRAFIA.

. Click Phyllis. Administración de escuelas para niños pequeños. México, Edit. Diana. 1979.

. Fernández Arena José Antonio. Introducción a la administración. México. Edit. U.N.A.M. 1977.

. Gibson James L. Organizaciones. México. Edit. Interamericana, - S.A. 1983.

. Koontz y O'Donnelly. Principios de la dirección de empresas. Madrid. Edit. Castilla, S.A. 1961.

. Laris Casillas Francisco Javier. Administración integral. México 1980.

. Litter Joseph A. Análisis de las organizaciones. México. Edit. - Limusa. 1979.

. Lundgren Earl F. Dirección organizativa. México. Edit. Logos. - 1976.

. Reyes Ponce Agustín. Administración de empresas. México.Edit. Limusa. 1985.

. Salvat Juan. Encliclopedia Salvat. Diccionario. México Edit. Mexicana. 1977.

. Velázquez Sánchez José de Jesús. Vadémecum. México. Edit. Porrua. 1985.

. Villanueva R. Jorge. Administración simplificada. México. Edit.- Cía. General de Ediciones. 1980.

. S.E.P. Administración y Legislación educativa. México. Edit. S. E.P. 1977.

. S.E.P. Guía de procedimientos administrativos contables para Jardínes de Niños federales. México. Edit. S.E.P. 1984.

. S.E.P. Guía didáctica del curso de administración escolar. México. Edit. S.E.P. 1984.

. S.E.P. Manual de la directora del plantel de educación preescolar. México. 1985.

BIBLIOGRAFIA.

. S.E.P. Manual de operación del sistema de educación preescolar-en los estado. México. Edit. S.E.P. 1979.

. S.E.P. Manual de organización del plantel de educación preescolar. México, Edit. S.E.P. 1984.

. S.E.P. Manual técnico-pedagógico de la directora del plantel de educación preescolar. México. Edit. S.E.P. 1986.

. S.P.P. Plan Nacional de desarrollo 1983-1988. México. Edit. Talleres gráficos de la nación. 1983.

A N E X O 1

(TOMADO DEL MANUAL TECNICO-PEDAGOGICO DE LA DIRECTORA

DEL PLANTEL DE EDUCACION PREESCOLAR S.E.P. MEXICO 1986)

GENERALIDADES DEL MARCO JURIDICO NACIONAL EN MATERIA EDUCATIVA

A fin de normar la educación como servicio público que ejerce plenamente el Estado y con el propósito de que ésta responda a la filosofía emanada del artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los poderes legislativo y ejecutivo federales y la propia Secretaría de Educación Pública como parte integrante de este último, en el ejercicio de sus facultades han emitido una serie de disposiciones jurídicas, que en su conjunto conforman el marco jurídico nacional en materia educativa. Dichas normas, por su naturaleza y ámbito de aplicación, regulan los servicios educativos que presta el Estado y los particulares con autorización para impartir educación o que cuentan con reconocimiento de validez oficial de estudios.

1.1. DEFINICION Y CARACTERISTICAS DE LA NORMA JURIDICA

Por norma jurídica se entiende a la regla dictada por la autoridad competente, que tiene como finalidad regular la conducta y el comportamiento de un individuo en sus relaciones con las demás personas en sociedad. Entre las características más importantes de la norma jurídica se encuentran la bilateralidad, exterioridad, coercibilidad y heteronomía.

a) La bilateralidad se refiere a la característica que tiene la norma jurídica de imponer deberes que son correlativos a un conjunto de obligaciones.

b) La exterioridad es la característica que tiene la norma jurídica de regular sólo aquellos comportamientos del sujeto que tienen manifestación en el ámbito social.

c) La coercibilidad está referida al compromiso a que está suejto el individuo en el cumplimiento de los derechos y deberes que establece la norma como una situación de carácter obligatorio a que debe ajustar su voluntad.

d) La heteronomía es la característica que tienen las leyes y decretos de representar la voluntad del grupo social,-

manifestada a través de órganos externos al sujeto.

1.2 JERARQUIA DE LAS NORMAS JURIDICAS

La constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, como ley suprema de nuestro sistema jurídico, en su Título Tercero, Sección II, relativa a la iniciativa y formación de las leyes, sienta las bases para poder distinguir la jerarquía de mayor a menor grado de las normas jurídicas del Derecho Mexicano.

Esta jerarquía se deriva de las facultades que se otorgan en la Constitución, a los poderes legislativo y ejecutivo para formular, promulgar, expedir leyes, decretos, reglamentos y acuerdos.

Estas normas jurídicas tienen una jerarquía respecto a su importancia, naturaleza y ámbitos de aplicación que a continuación se dará a conocer, a fin de que la directora del plantel guíe su actuación en el momento de aplicarlas.

1.2.1 CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

La Constitución como norma jurídica, representa la ley fundamental que expresa la voluntad histórica del pueblo de México, así como el proyecto de nación que se aspira lograr.

En su contenido se sientan las bases para la organización del Estado y se establecen los derechos y obligaciones de los ciudadanos; asimismo, se señalan las bases de la estabilidad política que permiten mantener el ritmo del avance social en el consenso nacional, fundado en el constante mejoramiento económico, político y cultural de pueblo.

En este sentido, la Constitución es la forma, el molde, la norma de nuestras acciones, a la que debe ajustarse la realidad.

En cuanto a la educación, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, estipula los preceptos que habrán de regirla, mismos que todo educador debe tomar como orientación fundamental para el ejercicio de sus funciones.

En relación al aspecto técnico-pedagógico, el artículo 3° de la Constitución establece:

"La educación que imparta al Estado-Federación, Estados, Municipios, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia:

1. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, el criterio que orientará a dicha educación se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios, además:

a) Será democrática, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

b) Será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupos, de sexos o de individuos.."

El contenido de este artículo, expresa la filosofía del Estado Mexicano con respecto al carácter normativo y rector de la educación, a este respecto, la directora del plantel deberá vigilar, que en el desarrollo del proceso educativo se cumpla con lo estipulado en este artículo.

1.2.2 LEYES

La ley se puede definir con base en el contenido -- del artículo 70 de la Constitución Política de los Estados Unidos - Mexicanos, que a la letra dice: "Toda la resolución del Congreso -- tendrá carácter de ley o decreto". Las leyes por lo tanto, son aquellas resoluciones emanadas del poder legislativo y se caracterizan_ por ser obligatorias, generales, abstractas e impersonales.

Son obligatorias porque su observancia es forzosa y su incumplimiento se castiga con la sanción; son generales porque - no se refieren a un individuo en particular, sino a todos aquéllos_ a los que sean imputables las consecuencias que la norma establece; son impersonales porque se refieren a la actuación jurídica del sujeto y no a su identidad individual y; son abstractas porque regulan por igual a todos los casos que impliquen la aplicación de una_ determinada norma, sin excluir individualmente a ninguno.

Como ejemplo de este tipo de disposición se encuentra la Ley Federal de Educación, que es la norma promulgada por el_ poder legislativo de los Estados Unidos Mexicanos, con el fin de regular la educación que imparte el Estado - Federación, Estados y Municipios- así como sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios.

Sus disposiciones son de orden público e interés social.

La Ley Federal de Educación contiene disposiciones_ que inciden de manera directa en lo técnico-pedagógico, en los artículos siguientes:

Artículo 2. define el concepto de educación y establece la función y los objetivos del acto educativo.

Artículo 5. Engloba las dieciseis finalidades que - deben orientar la educación y en consecuencia, las actividades escolares en un plantel.

Artículo 7. Establece que las autoridades educativas deberán periódicamente evaluar, adecuar, ampliar y mejorar los_ servicios educativos.

Artículo 8. Hace referencia a que la educación que_

se imparta en los planteles educativos, se mantendrá por completo -- ajena a cualquier doctrina religiosa.

Artículo 15. Define los tipos y modalidades educativas que comprende el Sistema Educativo Nacional.

Artículo 19. Hace referencia a los elementos por - medio de los cuales funciona el Sistema Educativo.

Artículo 20. Señala que el fin primordial del proceso educativo es la formación del educando.

Artículo 21. Define al educador como agente directo en el proceso educativo.

Artículo 22. Estipula que los establecimientos educativos deberán vincularse con la comunidad.

Artículo 24. Concretiza los aspectos propios de la función educativa.

Artículo 25. Señala las funciones que en materia - educativa competen el poder ejecutivo federal, por conducto de la - Secretaría de Educación Pública.

Artículo 26. Señala la función del Consejo Nacio-- nal Técnico de la Educación y la forma en que se integra.

Artículo 43. Señala el proceso mediante el cual se realiza la educación.

Artículo 44. Establece los principios en que se basará el proceso educativo.

Artículo 45. Establece los propósitos del contenido de la educación.

Artículo 46. Puntualiza el tipo de objetivos a establecer en planes y programas, así como los elementos indispensa-- bles para alcanzarlos.

Artículo 47. Define las caracterśiticas de la evaluación educativa.

Artículo 52. Señala los derechos de quienes ejer-- cen la patria potestad o la tutela.

Artículo 53. Señala las obligaciones de quienes -- ejercen la patria potestad o la tutela.

Artículo 60. Establece la validez, en toda la República en los estudios realizados dentro del Sistema Educativo Nacional.

1.2.3 DECRETOS

Este tipo de norma jurídica es una forma para expedir o aplicar normatividad respecto de un asunto o materia concreta en un ámbito de competencia específica.

El decreto como disposición normativa, puede ser - formulado tanto por el poder legislativo como por el titular del -- ejecutivo; para el primer caso esta facultad le es otorgada por el_ artículo 70 de la Constitución, para el segundo caso, se basa en la_ facultad que le otorga el artículo 89, fracción 1 de la Constitu--- ción.

Como ejemplo de este tipo de disposición se encuentra el decreto por el que se aprueba el programa sectorial de mediano plazo denominado "Programa Nacional de Educación, Cultura, Re--- creación y Deporte 1984-1988". Diario Oficial 21 de septiembre de - 1984.

Cabe aclarar que convencionalmente al decreto se - le ubica en esta jerarquía, pero debido a que las resoluciones del_ Congreso se expresan por medio de decretos, el contenido de éstos - puede afectar desde la Constitución, reglamentos e inclusive hasta_ otros decretos; en tales casos, la verdadera jerarquía está condi-- cionada al rango de la norma al que el propio decreto hace referencia.

1.2.4 REGLAMENTOS

Este tipo de disposición normativa está constituido por un conjunto de normas obligatorias de carácter general, dictadas por el Presidente de la República que tienen por objeto facilitar el cumplimiento de las leyes emitidas por el poder legislativo.

Los reglamentos los expide el titular del ejecutivo

con base en la facultad que para ello le otorga el artículo 89, fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Un ejemplo de este tipo de norma jurídica lo constituye el reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, el cual establece su ámbito de competencia, las facultades del Secretario, así como las unidades administrativas que la integran. Asimismo señala las funciones de los Subsecretarios, del Oficial Mayor y de la Contraloría Interna, así como la competencia de las Direcciones Generales y de las demás unidades administrativas de la Secretaría.

El capítulo IV del Reglamento de la Secretaría de Educación Pública, referido a la competencia de las Direcciones Generales, en su artículo 25 señala las funciones que tiene asignadas la Dirección General de Educación Preescolar. En relación al aspecto técnico-pedagógico destacan las siguientes:

"Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio y métodos para la educación inicial y preescolar que imparta la Secretaría, difundir los aprobados por el Secretario y verificar su cumplimiento".

"Diseñar y realizar programas de divulgación general y de participación destinados a los padres de familia para la atención de los niños en edad previa a la escolar".

"Formular disposiciones técnicas y administrativas para la operación, el desarrollo y la supervisión de la Educación Preescolar".

"Organizar, operar, desarrollar, supervisar y evaluar la Educación Preescolar en los planteles de la Secretaría que funcionen en el Distrito Federal".

1.2.5. ACUERDOS

El acuerdo administrativo es un instrumento normativo expedido por el poder ejecutivo. En este tipo de norma jurídica existen en primer término los emitidos por el Presidente de la República y en segundo término los formulados por los Secretarios de Estado.

En relación al aspecto técnico-pedagógico, el Acuerdo No.17 establece las normas a que deberán ajustarse los procedimientos de evaluación del aprendizaje en los distintos tipos y modalidades de la educación bajo el control de la Secretaría de Educación Pública. Diario Oficial 25 de julio de 1978.

A continuación se presentan algunos artículos del mencionado acuerdo a los que habrá de ajustarse el proceso de evaluación en el nivel preescolar.

Artículo 1° "Es obligación de las escuelas y demás unidades que prestan servicios educativos, evaluar el aprendizaje de los educandos, entendido éste como la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y destrezas y la formación de actitudes, señaladas en los programas de estudio vigentes".

Artículo 2° "La evaluación del aprendizaje deberá realizarse a lo largo del proceso educativo a través de procedimientos pedagógicos adecuados. Los programas de estudio y actividades deberán responder a estos propósitos".

Artículo 4° "para su operatividad la escala será congruente con el contenido de los programas, y cada escuela o unidad que preste servicios educativos determinará los comportamientos necesarios que el educando deberá alcanzar al término de una etapa del aprendizaje".

Artículo 5° "La evaluación permanente del aprendizaje deberá conducir a tomar decisiones pedagógicas oportunas para asegurar la eficacia de la enseñanza y del aprendizaje. Así como la integración de calificaciones parciales que expresen el rendimiento alcanzado por el educando dentro de una etapa definida de dicho proceso".

Artículo 9° "Las escuelas y demás unidades que presten servicios educativos, deberán informar al educando y a los padres o tutores, en su caso, del nivel de aprovechamiento alcanzado por el educando".

Artículo 11° "Las direcciones generales de la Secretaría de Educación Pública a las que se encuentran adscritas las escuelas y demás unidades que presten servicios educativos, deberán de

terminar para efectos de promoción y acreditación de estudios los -- prerequisitos correspondientes".

Artículo 12° "Es competencia y obligación de cada - dependencia de la Secretaría de Educación Pública que administre servicios educativos, determinar los instrumentos y técnicas de evaluación que convengan, así como las normas y procedimientos para establecer las acciones pedagógicas adecuadas. Será además responsable - de la observancia del presente acuerdo y, con la asesoría del Consejo Nacional Técnico de la Educación y la coordinación de la Subsecretaría de Planeación Educativa, dictará disposiciones para hacer operante su contenido".

1.2.6 MANUALES

Existen otras normas que están referidas a los aspectos relacionados con la estructura y funcionamiento de cada Secretaría o Departamento Administrativo. Dichas disposiciones se encuentran estipuladas en manuales administrativos, cuya publicación tiene su fundamento en el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública en el cual se expresa que:

"El titular de la Secretaría de Estado y Departamento Administrativo expedirá Manuales de Organización, de procedimientos y de servicios públicos necesarios para su funcionamiento, los - que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan.

Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno deberán mantenerse permanentemente actualizados ...".

De acuerdo a este artículo, los manuales son normas jurídicas en el orden administrativo, que sirven para regular la actuación del personal y coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de cada institución.

Como ejemplo de estas disposiciones se cuenta con - el "Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar" y el "Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar".

La finalidad del "Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar" consiste en proporcionar el marco descriptivo del esquema orgánico-funcional correspondiente al plantel de educación preescolar.

El Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar contiene información técnico-administrativa básica para toda directora de este nivel educativo.

Su propósito fundamental es posibilitar el mejor funcionamiento del Plantel de Educación Preescolar, para lo cual proporciona a la directora del mismo, los apoyos metodológicos y técnico-documentales que requiere, lo mismo que las sugerencias pertinentes para apoyarla en el ejercicio de sus funciones.

1.2.7 CIRCULARES

Este tipo de documentos normativos, son comunicaciones internas de la Administración Pública, expedidas por las autoridades superiores a través de las cuales dan a conocer a sus subalternos, instrucciones, órdenes, avisos o interpretaciones de disposiciones legales, para lograr el mejor desempeño de las atribuciones y obligaciones de carácter administrativo.

Un ejemplo de esta disposición lo constituye la Circular No. 15 de la Dirección General de Educación Preescolar, en la cual se plantean las instrucciones para las actividades de iniciación de cursos para el período escolar 1985-1986.