



29  
2ej

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO

Escuela Nacional de Estudios Profesionales  
"A R A G O N"

Análisis de las Funciones Técnicas Pedagógicas  
de la Jefa de Area del Centro de  
Desarrollo Infantil No. 4

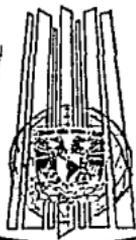
TESIS PROFESIONAL  
Que para Optar por el Título de:  
LICENCIADO EN PEDAGOGIA

Presenta:  
Blanca Mireya Medellín Morales

Asesoría:  
Lic. José Luis Romero Hernández

1994

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN





## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ARAGON  
UNIDAD ACADÉMICA



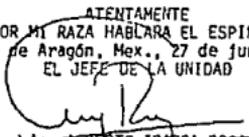
UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

Lic. CARMEN MARIA HERRERA REYES  
Jefe de la Carrera de Pedagogía,  
Presente.

En atención a la solicitud de fecha 23 de junio del año en curso, por la que se comunica que la alumna BLANCA MIREYA MEDELLIN MORALES, de la carrera de Licenciado en Pedagogía, ha concluido su trabajo de investigación intitulado "ANALISIS DE LAS FUNCIONES TECNICAS PEDAGOGICAS DE LA JEFA DE AREA DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL No. 4", y como el mismo ha sido revisado y aprobado por usted se autoriza su impresión; así como la iniciación de los trámites correspondientes para la celebración del examen profesional.

Sin otro particular, le reitero las seguridades de mi atenta consideración.

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
San Juan de Aragón, Mex., 27 de junio de 1994  
EL JEFE DE LA UNIDAD

  
Lic. ALBERTO IBARRA ROSAS

c c p Lic. José Luis Romero Hernández, Asesor de Tesis.  
c c p Interesada.

AIR'IIa.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ARAGON

ANALISIS DE LAS FUNCIONES TECNICAS PEDAGOGICAS  
DE LA JEFA DE AREA DEL CENTRO DE  
DESARROLLO INFANTIL NO. 4

TESIS PROFESIONAL  
QUE PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PEDAGOGIA

PRESENTA

BLANCA MIREYA MEDELLIN MORALES

ASESORIA: LIC. JOSE LUIS ROMERO HERNANDEZ

1 9 9 4

## UNA REFLEXION

*Lo mejor de la vida se me negó.  
Los sufrimientos siempre fueron míos;  
pero hoy quiero hacer un alto.  
Me detengo, veo, reflexiono y,  
por supuesto, concluyo:  
Esto aún no ha terminado.*

*Después de todo, no se trata  
de crear algo ni fundar solamente;  
se trata de acarrear de muy lejos  
lo que ya fuera hallado,  
de imprimirle nuestro carácter,  
nuestra propia personalidad,  
ilimitada y libre,*

*de no rechazar ni destruir, sino fundar  
aceptar y rehabilitar,  
el ejercicio diario del pedagogo.*

A JOSE LUIS ROMERO HERNANDEZ.

Aquí se pone a prueba la sabiduría.  
La sabiduría no se pone a prueba en las escuelas.  
La sabiduría no puede ser transmitida por el  
que la posee al que no la posee.  
La sabiduría es el resorte del alma,  
no es susceptible de prueba:  
ella misma es su propia prueba.

**A G R A D E C I M I E N T O S .**

**A MIS PADRES, por haberme dado la vida y el apoyo para el logro de mi carrera.**

**A MIS HERMANOS: GUADALUPE MEDELLIN Y JUAN ANTONIO MEDELLIN, con todo cariño y admiración.**

**AL MAESTRO JOSE LUIS ROMERO Y A PATRICIA LEAL MARTINEZ, por brindarme sus conocimientos y apoyo para la realización de este trabajo.**

**A MI AMIGO MARCO ANTONIO BERNANDEZ GONZALEZ, por el apoyo mecanográfico y por su valiosa colaboración en la revisión, comentarios y críticas a este trabajo.**

**A MIS AMIGOS, que me brindaron su amistad y apoyo en momentos difíciles.**

**A MI TIO ARTURO, por cariño y comprensión, y por estar a mi lado cuando lo he necesitado, que es siempre.**

## I N D I C E .

INTRODUCCION. ....	07
--------------------	----

### CAPITULO I. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA

#### EDUCACION INICIAL EN MEXICO.

I.1. A PROPOSITO DEL HECHO EDUCATIVO.....	15
I.2. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA PREHISPANICA.....	20
I.3. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA COLONIAL.....	25
I.4. LA EDUCACION INICIAL EN LA APOCA INDEPENDIENTE.....	31
I.5. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA REVOLUCIONARIA.....	35
I.6. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA POSRREVOLUCIONARIA..	38

### CAPITULO II. EL CENDI, SU ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.

II.1. FUNDAMENTO TEORICO DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL CENDI.....	50
--	----

II.2. EL CENDI, SU EVOLUCION Y DESARROLLO.....	59
II.3. EL CENDI Y SU CONTEXTUALIZACION EN EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.....	64
II.4. EL CENDI, SU ESTRUCTURA, ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.....	69

**CAPITULO III. DESCRIPCION DEL PUESTO Y FUNCIONES  
DE LA JEFA DE AREA DE PEDAGOGIA  
DEL CENDI No. 4.**

III.1. DESCRIPCION DE PUESTO.....	86
III.2. METODOLOGIA DE INVESTIGACION PARA EL ANALISIS TECNICO-PEDAGOGICAS DE LA JEFA DE AREA.....	96

**CAPITULO IV. ANALISIS DE LAS FUNCIONES  
DE LA JEFA DE AREA**

IV.1. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE SU PROPIA PERSPECTIVA.....	105
IV.2. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DEL PERSONAL DOCENTE.....	111
IV.3. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DIRECTORA.....	113

IV.4. LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELEVACION DE LA CALIDAD EN EL TRABAJO DE LA JEFA DE AREA.....	116
IV.5. CONCLUSIONES.....	126
ANEXO I. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA JEFA DE AREA.....	131
ANEXO II. CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE.....	140
ANEXO III. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA DIRECTORA DEL CENDI.....	148
ANEXO IV. REGISTRO GRAFICO DE LA INFORMACION.....	155
BIBLIOGRAFIA.....	167

## INTRODUCCION

El grado de evolución a que ha arribado la humanidad ha sido propiciado, en gran medida, por la capacidad humana de organización, adaptación y transformación de la naturaleza tanto como de su entorno social. Tal capacidad ha sido permeada, dirigida y aumentada por la educación, que constituye una de las grandes prioridades de toda sociedad, por ser la encargada de la transmisión, preservación y creación de conocimientos y valores sociales, pues ella puede y debe conjugar y ponderar el conocimiento de las tradiciones y hábitos, creencias y costumbres. Además, en virtud de la actitud transformadora inherente a la naturaleza humana, los ideales educativos varían de acuerdo al tipo de hombre que se

pretenda formar en una sociedad determinada.

Hoy en día se hace patente nuevamente un amplio consenso acerca de la necesidad de transformar los sistemas educativos.

Para atender la exigencia generalizada de mayor calidad en la educación es preciso que, en el mundo de hoy y ante los retos del porvenir, se constituye una educación eficiente que permita alcanzar los objetivos de la modernización educativa.

En términos generales los propósitos sociales han pretendido sobreponerse a los problemas que la misma dinámica social crea y demanda solucionar. En el caso de la atención y educación infantil, fue evidente el efecto de la Revolución Industrial. La expansión política y económica permitió una mayor participación de la mujer dentro del proceso productivo. Esto planteó la necesidad de crear instancias para atender a los hijos de las madres trabajadoras.

Las instituciones creadas a partir de esa necesidad tuvieron al principio un carácter meramente asistencial como apoyo a la integración de la mujer al aparato productivo. Esto indica que el carácter asistencial se dirigía hacia la mujer trabajadora más que hacia el niño mismo, lo que fue marcando la definición del tipo de organización, objetivos y

calidad de los servicios de atención al niño.

En suma, se afirma que los Centros de Desarrollo Infantil se crearon para proporcionar una prestación a la mujer que trabaja, y se han centrado más que en el niño, en una liberación de la fuerza de trabajo femenina. Por su origen, han sido creados por sociedades industriales, el Estado y el clero.

En la actualidad su calidad ha llegado a lo que se denominaría como "de suficiencia", como se tratará de demostrar en la revisión histórica que en el primer capítulo se presenta. Con base en esto, puede afirmarse que el desarrollo de los Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) ha favorecido la atención infantil, lo que redundará, desde luego, en el servicio a las madres trabajadoras. Sin embargo, el CENDI no es ajeno a las demandas sociales en lo referente a una mayor calidad en la educación, considerando que los sistemas educativos de todo el mundo enfrentan el reto de asegurar la calidad de sus servicios mediante formas eficientes de trabajo que incrementen la productividad y al mismo tiempo la calidad educativa.

Es por ello que la atención del presente trabajo se dirige a la enseñanza elemental, donde se ubica la educación inicial, cuya importancia para la formación integral del niño

es fundamental, pues en la edad de 4 y 5 años se adquieren habilidades y se desarrollan aptitudes que, de no estimularse oportuna y adecuadamente, podrían perderse o desviarse.

Los análisis que se realizan son enfocados principalmente a los aspectos de organización y funcionamiento de los CENDI en general, y del Area de Pedagogía en particular, bajo el supuesto de que dicha Area constituye el pilar fundamental y amplía la razón de existir del CENDI, en tanto que busca propiciar en el niño una formación inicial que le proporcione bases sólidas para su educación futura. De su singular importancia se desprende la necesidad de explorar las funciones administrativas, organizacionales y, principalmente, técnico-pedagógicas que competen a la Jefa de Area de Pedagogía del CENDI, en tanto que en ella recaen las trascendentales responsabilidades de organizar, coordinar, dirigir, supervisar y complementar las acciones educativas y asistenciales que se proporcionan a los usuarios de la institución.

La explicación de esta necesidad permite delimitar los propósitos del presente trabajo de investigación, que consiste en efectuar la exploración arriba anotada para de ahí partir hacia un análisis que permita detectar los alcances y limitaciones de las funciones de la Jefa de Area

de Pedagogía del CENDI No. 4, confrontando los modelos teóricos postulados por los manuales (deber ser), con la realidad cotidiana de su accionar (ser), y con base en tal confrontación arribar a propuestas concretas que permitan optimizar las funciones analizadas y el servicio que se ofrece.

El recorte espacial permite aplicar aportes teórico-metodológicos, que los autores elaboran en situaciones ideales, a una realidad situacional concreta; y tiene, además, el mérito de proponer soluciones a problemas concretos, aspecto que comúnmente no es contemplado en trabajos de corte puramente teórico o crítico. Así pues, puede decirse que la riqueza del trabajo que sigue radica en su ubicación en la cotidianidad del acontecer diario en un espacio específico.

Los propósitos enunciados marcan las tareas a realizar, mismas que se habrán de especificar a lo largo de cada uno de los cuatro capítulos que conforman este trabajo.

De esta manera, en el primer capítulo se efectuará un recorrido histórico con objeto de ubicar el surgimiento y evolución de la educación inicial en México, para obtener elementos que permitan comprender el estado actual de la atención que se ofrece en los CENDI.

En el segundo capítulo se aborda la organización y funcionamiento actual de los CENDI, con la finalidad de conocer la forma como están operando actualmente y los servicios que otorgan a los niños.

En el tercer capítulo se analizan las funciones de la Jefa de Área de Pedagogía y la descripción del puesto según los lineamientos establecidos en los manuales correspondientes con objeto de establecer el modelo ideal (deber ser) que ello ponderan. Asimismo, se enuncian los criterios metodológicos que se aplican para la formulación y aplicación de los instrumentos de investigación.

Finalmente, el cuarto capítulo reúne el análisis de la información obtenida a través de los instrumentos señalados en el tercer capítulo, con objeto de establecer las prácticas concretas (ser) de la Jefa de Área de Pedagogía en contraste con el modelo ideal establecido en el segundo capítulo, lo que permite detectar las carencias y evidenciar las deficiencias de tales prácticas.

Con objeto de subsanar esas situaciones negativas, se proponen alternativas técnicas que deben tender a coadyuvar a solucionar las problemáticas, con objeto de contribuir a optimizar el desarrollo de las funciones de la Jefa de Área de Pedagogía con base en los lineamientos

establecidos por la propia institución. Así pues, el presente trabajo, además de contener observaciones críticas, persigue una readecuación y refuncionalización del CENDI, que beneficie, en primer término, a la Jefa de Area en su ejercicio profesional y, en consecuencia, al servicio educativo-asistencial del propio CENDI.

## CAPITULO I.

### ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA EDUCACION INICIAL EN MEXICO.

- I.1. A PROPOSITO DEL HECHO EDUCATIVO.
- I.2. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA PREHISPANICA.
- I.3. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA COLONIAL.
- I.4. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA INDEPENDIENTE.
- I.5. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA REVOLUCIONARIA.
- I.6. LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA POSRREVOLUCIONARIA.

## I.1 A PROPOSITO DEL HECHO EDUCATIVO

El esfuerzo por reflexionar e intentar dar soluciones a una problemática nos lleva a una realidad objetiva; es decir, esta realidad de la educación la podemos observar en nosotros mismos, que constantemente nos modificamos, asimilamos conocimientos, corregimos defectos y adquirimos hábitos y modos de educar, no sólo de manera implícita, sino explícitamente en relación con los demás sujetos.

La educación es, por tanto, un hecho social cuya importancia resulta indiscutible; ya lo apuntaba Kant: "el hombre sólo es hombre por medio de la educación". En todos los momentos de su vida los individuos están sujetos a ella, ya sea en el seno familiar, en la comunidad donde viven, en las actividades sociales, laborales, o bien, hablando de una educación formal, en las que intervienen las instituciones educativas.

Es por ello que se hace necesario aclarar qué se entiende por educación.

De acuerdo al origen etimológico, el término educación, de origen latino, tiene dos significados, uno fonético y otro semántico: educare (criar, nutrir, alimentar), y ex-ducere (hacer salir, extraer, llevar,

conducir desde dentro hacia fuera).

La raíz educare remite a una influencia externa: el hombre es formado; ex-ducere, a un desarrollo interno: el hombre se forma. Ambas raíces no se excluyen, sino que más bien se complementan, son dos momentos de una misma realidad, la educación.

Asimismo, la explicación etimológica implica que la educación es una fuerza externa que forma al ser humano (heroeducación), o bien, que la educación es un desarrollo interno en donde el individuo se forma a sí mismo (autoeducación). Al relacionarse ambas, se puede afirmar que la educación es un "proceso que propicia al individuo los medios para su propia configuración"<sup>1</sup>; esto es, que la educación adquiere sentido cuando el sujeto participa en su propia construcción.

En este sentido, las conceptualizaciones que los autores han elaborado sobre el hecho educativo, a pesar de sus particulares diferencias, hacen alusión al sentido externo, con o sin la participación consciente del educando; o bien, al sentido interno, como un proceso particular donde el sujeto se autoeduca, en interacción con los demás individuos.

Por ejemplo, para Kant, "la educación es el

---

1.-Nassif, Ricardo. Pedagogía General, Kapeluz, Buenos As.- 1979, pág. 7.

desarrollo en el hombre de toda perfección que lleva consigo la naturaleza (...) el hombre tan sólo por la educación puede llegar a ser hombre,"<sup>2</sup> mientras que Herbart señala que "la educación tiene por objeto formar el carácter en vista de la modalidad."<sup>3</sup> En tanto, para Rousseau, "la educación es el arte de educar a los niños y formar a los hombres (...) la educación no es sino la formación de hábitos."<sup>4</sup> Asimismo, según Dilthey, por educación entendemos la actividad planeada en la cual los adultos tratan de formar la vida de los seres en desarrollo."<sup>5</sup>

Como puede observarse, el término educación tiene diferentes connotaciones de acuerdo a un contexto social y económico y en circunstancias concretas, se sirve de métodos, utiliza los aportes de varias ciencias y busca un fin, el cual varía de acuerdo con la época y las situaciones reales.

Todos los elementos citados se observan desde diferentes perspectivas o enfoques que la sociedad determina en un tiempo y un espacio; por tanto, es la sociedad, en virtud del ideal de hombre que ésta tenga, la que determina

---

2.-Ibid. pág. 9.

3.-Fermoso Estebanez, Paciano. Teoría de la Educación. Trillas, México, 1991, pág. 126.

4.-Idem.

5.-Idem.

los propósitos y fines últimos de las prácticas educativas.

En relación con el término sociedad, los estructuralistas (entre ellos Talcott Parsons), señalan que la sociedad es un sistema social o una estructura compleja de individuos que se relacionan; esta estructura, a su vez, se conforma de varias instituciones interrelacionadas, entre ellas la escuela, la iglesia, la familia, etc. Los individuos, por su parte, ocupan ciertos roles y status dentro de esas instituciones.

Si se toma como base lo anterior, la escuela debe formar al individuo para que se inserte en esa estructura, para que cumpla un rol predeterminado y un status. La educación formará y familiarizará al niño con el rol que habrá de desempeñar dentro de la sociedad.

Para los funcionalistas (como Emile Durkheim) la sociedad no es solamente una estructura compleja, sino que además ésta debe funcionar y permanecer en un estado de armonía, equilibrio, estabilidad y orden social; estas características son consideradas como condiciones normales o naturales del funcionamiento de todo sistema social. Para que estas perduren, es necesario interiorizar las normas, valores y fines de la sociedad en los individuos que la conforman con el fin de seguir reproduciendo los roles sociales.

La estructura social debe funcionar asignando roles específicos entre sus integrantes, quienes han interiorizado

las normas, valores y fines de la sociedad, por ello la educación, vista desde esta perspectiva, constituye "la transmisión, por parte de las generaciones adultas a una generación joven, de la cultura (valores, normas, conocimientos, patrones de conducta, etc.), a fin de asegurar el mantenimiento de la tradición e incrementar la cohesión social."<sup>6</sup>

La educación sirve, pues, para lograr los fines sociales y mantener mecánicamente la solidaridad de la sociedad, por ello se dice que la educación es un medio de socialización aunque no siempre responde a ello.

Dentro de esta concepción se enfatiza la autoridad del maestro, la lealtad a las instituciones y las formas tradicionales del orden.

En conclusión, se puede decir que la educación se relaciona con el proyecto o ideal de hombre que se pretende formar en cada sociedad en un tiempo y en un espacio determinados y que de ese proyecto depende la construcción y supervivencia de la misma.

De esta manera la educación es un proceso continuo que promueve el desarrollo de las facultades del hombre para

---

6.-Durkheim, Emilio. Educación y sociología. Colofón, México. 1986, pág. 32.

su integración transformadora en la vida social.

Ahora bien, dado que la educación es un fenómeno inherente a la sociedad y cuyas repercusiones afectan a todas las generaciones ha de ser planeada, organizada y supervisada. Así, cada uno de los países tiende a organizar y conformar diferentes sistemas educativos.

Desde la sociedad primitiva hasta la actual han existido diferentes orientaciones de la educación. En la primera, la educación se caracteriza por la inmutabilidad de las técnicas; actualmente, se orienta al perfeccionamiento del ser humano. El para qué y el cómo de la educación lo determinan las diferentes y a veces contradictorias sociedades.

## I.2 LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA PREHISPANICA.

Conocer acerca de la infancia en nuestro país requiere del análisis de la atención que se le ha brindado en las diferentes épocas de nuestra historia, considerando que la educación es un hecho social que cambia permanentemente y por ende en la cultura de cada pueblo. Por ello, al estudiar los aspectos económicos, políticos y sociales de la cultura

prehispánica, se logra identificar cómo los pueblos indígenas mantenían características diferentes en cuanto a su aspecto social. Por ejemplo, la evolución que ha tenido la cultura prehispanica se puede considerar convencionalmente en tres etapas de desarrollo:

La primera se caracteriza por una vida primitiva, en la cual la población se alimenta de la pesca y de la recolección de frutos. La educación tiene un carácter rudimentario pues está impulsada por el instinto de conservación y predominan los procedimientos imitativos.

La segunda se inclina hacia una vida sedentaria, en la cual ya se empieza a vivir en aldeas y su alimentación se basa en una economía predominantemente agrícola. En cuanto a lo educativo se toma más conciencia para formar y dar una atención más adecuada a los niños.

La tercera, según G. Vatllant, se "define por un politeísmo que tiene como base el culto a la naturaleza, la representación de varias divinidades por medio de dibujos, esculturas, edificaciones, y los acontecimientos religiosos."<sup>7</sup>

Es así como la educación prehispanica pasa por tres etapas en las cuales se modifican las costumbres, los valores

-----  
7.- Citado por Larroyo, Francisco, Historia comparada de la educación en México. Porrúa, México, 1954, pág. 544.

y sobre todo la atención para el infante.

Por lo que concierne a la educación, en los pueblos prehispánicos surge una idea acerca de transmitir las tradiciones sobre la prole a fin de que ésta adquiriera los usos y destrezas, las costumbres y los conocimientos de los adultos. Se trata de una educación intencionada que a través de la necesidad y propósito de organizarla en forma adecuada y permanente da nacimiento a rudimentarias instituciones pedagógicas, como las que presentan las culturas más avanzadas de esa época.

De entre tales culturas destaca la de los aztecas, quienes tenían un tipo de educación tradicionalista en el cual se transmitían los bienes culturales (lengua, conocimientos, costumbres, creencias religiosas, etc.), de generación en generación como un proceso interhumano (pues se efectúa entre personas), y consta de tres factores:

"...el que proviene de modo inmediato el bien transmitido (generación adulta personificada en el educador); un punto de llegada, o sea, de quien este bien se transmite (generación joven representada por el educando); y el bien cultural materia del proceso."<sup>8</sup>

De esta manera la educación se alimenta de la

-----

8.- Ibid. pág. 69.

tradición cultural, el ideal educativo reside en mantener los usos y costumbres del pasado.

La educación de los aztecas pasaba por dos etapas: hasta los catorce años de edad el niño era educado en el seno familiar; después se educaba en planteles públicos del Estado, en dos Instituciones: el Calmécac y el Telpochcalli. Al primero acudían los hijos de los nobles; al segundo, los hijos de los miembros de la clase media (macehuales).

En el Calmécac predominaba la formación religiosa. Era un internado erigido en el centro de la ciudad. El curso de su educación comprendía tres grados, de una duración aproximada de cinco años cada uno. En el primero, el joven llegaba a ser tlamacazco (monaguillo); en el segundo, tlamecaztli (diácono); y en el tercero, que no todos alcanzaban, tlanamac (sacerdote).

El Telpochcalli era la escuela de la guerra, su enseñanza era práctica. Los alumnos aprendían a labrar en común la tierra para ganarse sustento y vestido. La rudimentaria educación intelectual que allí recibían se hallaba en firme dependencia con la religión.

Se daban tres grados diferentes. El primero era el de instructor (tiacach) de los alumnos recién ingresados; el segundo era el de jefe (telpuchtlaco) de instructores. El tercero y último era el de director (tlacatecatl) de un

Telpochcalli.

El carácter acentuadamente militar de la educación azteca no aparece en la cultura maya. "La vida de los mayas estaba sujeta a tres fines: servir a su pueblo, a su religión y a su familia, todo ello de acuerdo, naturalmente, con su condición sexual. El amor al trabajo, la honradez, la continencia sexual y el respeto debían ser las cualidades fundamentales en el hombre y en la mujer."<sup>9</sup>

La educación, en consecuencia, comenzaba en el hogar y estaba a cargo de los padres siendo continuada luego por otras personas (sacerdotes, maestros en oficios, etc.) y ciertas instituciones de tipo Templo-escuela, el cual "era un lugar de servicio en donde les inducían (a los educandos) la moral y conocimientos eclesiásticos. Ahí los niños y jóvenes adquirían el conocimiento que les permitía desempeñar en un presente y en un futuro los papeles sociales que les atribufan."<sup>10</sup>

De esta forma, se puede decir que el niño ocupaba un lugar muy importante en la estructura familiar y social. Por ejemplo, las sociedades Azteca, Maya, Tolteca, Chichimeca, se

-----

9.- Ibid., pág. 78.

10.-López Austin, Alfredo. La educación de los antiguos Nahuas I, SEP/ Caballito, México, 1985, pág. 26. ---

refieren al niño con calificativos como "piedra preciosa", "colibrí", "flor pequeñita", etc., que demuestran el respeto y cuidado que se sentía por ellos. La educación y cuidado de los menores en estas comunidades estaba a cargo de los padres o familiares. Cuando llegaban a una edad determinada, a los niños se les instruí en un oficio, y a las niñas se les enseñaba a hilar y tejer. La educación era exclusiva para los varones.<sup>11</sup>

De esta manera, con la participación de los centros educativos mencionados y la ayuda de la familia, se les brindaba atención a los infantes, ya que los niños desde los 5 años trabajaban para evitar la ociosidad y aprender las costumbres y tradiciones de su época.

### I.3 LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA COLONIAL.

La conquista vino a poner de manifiesto las

---

11.-Cfr. López Austin, op. cit. pág. 57.

prestancias y las limitaciones de la cultura y educación indígenas. Para México, España fue el anuncio de esta herencia milenaria, conjugada con los nuevos usos de la Europa renacentista. Esto fue a fines del Siglo XV por lo que respecta a las Islas Antillas, y a principios del Siglo XVI en cuanto a México.

De esta suerte, al comenzar la edad moderna "el pueblo castellano no tuvo que improvisar una política de expansión y colonización con motivo del descubrimiento de América, pues ya tenía una rica experiencia en empresas conquistadoras."<sup>12</sup>

En consecuencia, de la educación prehispánica el concepto del niño cambiaría, así como la atención que se le brindaba, ya que trascendería un cambio económico, social y político.

Por lo que toca al dominio de la educación, la primera tarea educativa de los conquistadores se enfocó a la evangelización de los aborígenes y, consecuentemente, a la educación popular indígena.

Muy pronto, los misioneros franciscanos, que  
-----

12.- Ibid., pág. 58.

constituyeron la vanguardia de esta cruzada pedagógica, percibieron la necesidad de imprimir a la educación un carácter práctico junto a los ideales apostólicos y de evangelización.

A mediados del Siglo XVI va apareciendo los rasgos característicos del hombre novohispano, al lado de planteles de enseñanza que se iban instalando, entre ellos instituciones de educación periescolar, como el teatro misional y la literatura.

El primero de los propósitos educativos de la época colonial fue la evangelización de los aborígenes. De entre los educadores destaca la figura de Fray Pedro de Gante, quien "fundó la primera escuela elemental en el nuevo continente (Texcoco, 1523),"<sup>13</sup> en la que "se enseñaba diversidad de letras, a cantar, diversos géneros de música, etc."<sup>14</sup> Después estableció en la Ciudad de México la Escuela de San Francisco (1525), que constaba de dos secciones: una, en donde se impartía instrucción primaria; otra, en la que se enseñaban artes y oficios.

La escuela se conoce también con el nombre de

-----  
13.- Alegria, Paula, La educación en México antes y después de la conquista. México, 1946, pág. 55.

14.-Idem.

Colegio de San José de los Naturales, en virtud de que fue para los indios. "No contento el padre Gante con tener una escuela de niños que se enseñaban en la doctrina cristiana y a leer, escribir y cantar, procuró que los mozos grandecillos aprendieran oficios y artes. Estableció, después, talleres de artes en donde trabajaban herreros, zapateros, sastres, etc."<sup>15</sup> Este plantel funcionaba como internado, con lo que se pretendía poner a salvo a los jóvenes de toda influencia exterior.

Como puede apreciarse, su ideal educativo tenía por base una formación religiosa; además, el padre Gante se preocupó por la castellanización e instrucción de infantes y jóvenes de la época.

Existían diferentes tipos de instituciones educativas; entre ellas las Compañías Evangelistas que fundaron las Salas de Asilo, "establecimientos que tuvieron como objeto reunir durante el día a los niños de dos a seis años de edad a quienes sus padres no podían sobrevigilar y a consecuencia de esta falta de vigilancia se encontraban expuestos a todos los peligros"<sup>16</sup>. Su función principal era

-----

15.- Ibid., pág. 56.

16.- Ibid., pág. 247.

la de impartir instrucción moral y nociones elementales de lectura y escritura a los hijos de las familias pobres de la época.

La creación de estas Salas data del Siglo XVIII en Francia, y se debe al pastor protestante Juan Federico Oberlin. Bajo esta idea, otras personas creativas, como la Marquesa de Pastoret (1801) y el señor Cochín (1826), impulsaron el desarrollo de tales salas en Inglaterra, principalmente, así como en las grandes ciudades de Europa.

Las Salas de Asilo fueron establecimientos considerados de caridad e instrucción pública con fundamento en ideas moralistas: "Los hijos del pueblo, descuidados en su instrucción moral y en su desarrollo físico, llenan las calles y las plazas, expuestos a perder no tanto la vida como la inocencia y moralidad, adquiriendo costumbres depravadas, como el pillaje y la mendicidad. Estos niños que no carecen de padres no necesitan ser recogidos, sino que basta alimentar en el día su cuerpo y su espíritu dejándolos en el seno de sus familias."<sup>17</sup>

Una vez que se consolidó la época colonial, Vasco de

---

17.- Periódico El Porvenir de la niñez, México, Agosto 16 de 1871, pág. 15.

Quiroga creó en México las Casas de Expósitos, "que se preocupaban por dar atención a los niños huérfanos y abandonados a través de 'amas' que eran administradas por religiosas. Estaban en estas casas hasta la edad de seis años y en caso de no ser adoptados se les mandaba a un hospicio."<sup>18</sup> Fueron las únicas instituciones de atención infantil y su labor se limitaba exclusivamente al cuidado y alimentación de los niños. Este cuidado era realizado a través de las "amas", es decir, mujeres que lactaban y criaban a los niños.

Otra institución, la Compañía Lancasteriana (fundada en 1822), tuvo mayor trascendencia en lo relacionado en lo relacionado con la instrucción, siendo su principal aportación la creación de escuelas de primeras letras, en donde asistían niños de seis años. "La asociación Civil (1822-1903) encargada de la educación pública y la asistencia a indigentes y menores desvalidos, se haría cargo de la niñez."<sup>19</sup>

Se puede identificar que los centros que existían en esta época ya daban importancia a la atención del niño en relación al servicio asistencial y educativo.

---

18.- Campillo, Héctor. Manual de Historia de la Educación.- Ed. Luis Fernández, México, 1956, pág. 89.

19.- AIN-México, El niño en la historia de México, México,-

Hasta este momento la atención que recibían los niños tenía dos características principales:

a) En la época prehispánica la niñez ocupa un lugar muy importante en el seno familiar y en la estructura social, por lo que no existía el tipo de abandono infantil.

b) En la época colonial la religión tendría una fuerte influencia en lo educativo, pues con la creación de instituciones para los infantes, se daría servicio y atención a la familia.

#### I.4 LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA INDEPENDIENTE.

Con el triunfo insurgente en la Guerra de Independencia, México surge como una nación que se encuentra en proceso de constitución y consolidación. A raíz de esto, los diversos grupos sociales existentes en ese periodo se agrupan en torno a los diferentes gobiernos que se establecen

-----  
... Comisión Nacional para el Año Internacional del Niño. -  
1986, pág.65

como producto de continuas luchas internas. Se puede decir que es una época de anarquía, dirigida hacia la construcción gradual de la nación mexicana.

Una de las primeras manifestaciones del México independiente fue la promulgación de la Constitución de 1824, en donde se abordan de manera general algunos aspectos concernientes a la nación; sin embargo, no se mencionan los aspectos sustanciales de la asistencia social, y menos aún la necesaria para los niños.

En 1833, producto de una de las necesidades sociales, en especial de las madres trabajadoras del Mercado del Volador,<sup>20</sup> se crea un lugar destinado al cuidado de los hijos de éstas.

Mencionar este hecho resulta de particular trascendencia, puesto que junto con las Salas de Asilo, son las primeras referencias sobre el origen de instituciones para el cuidado de los hijos menores de seis años de las madres trabajadoras. Tres son los aspectos característicos de este lugar en cuanto a la atención que brindaba:

- a) La improvisación en todos sus aspectos: la

-----  
 20.- El Mercado del Volador Principal, fundado en 1791. En el año de 1798 se incendia debido a que estaba construido de madera; posteriormente fue reconstruido y es en este nuevo edificio donde se estableció la guardería. Archivo de la Nación (Índice de Mercados) Tomo XVI México, pág.25

distribución del local, la selección del personal y el cuidado de los niños.

b) La falta de conciencia en la importancia que tenía este lugar para encauzar el desarrollo formativo y educativo del niño.

c) El personal encargado carecía de elementos básicos para desarrollar su labor.

A pesar de todo esto, ya se vislumbra cierta importancia que comienza a darse a la atención tanto para la madre como para el niño. Poco a poco, mientras se estructuraba la nación mexicana, México se fue consolidando como país independiente. La lucha entre diferentes grupos sociales se había centrado en dos de ellos: por un lado los liberales y por el otro los conservadores. Los primeros lograron la hegemonía, cuestión que no es aceptada por los segundos, produciéndose a petición de los conservadores la intervención francesa, lo cual desencadenó durante varios años una lucha armada de liberación.

Una vez instaurado el imperio de Maximiliano de Habsburgo, la Emperatriz Carlota, en 1865, funda la **Casa de Asilo de la Infancia**, para todos los hijos de las madres trabajadoras.

Con la caída de Maximiliano y la restauración de la República encabezada por Benito Juárez, México, alcanza una

estabilidad política que, es nuevamente rota por la muerte de Juárez. La pugna por la presidencia es resuelta con la instauración de una etapa históricamente conocida como el Porfiriato. Esta época se caracteriza por una estabilidad social basada en la represión política, así como el inicio de un proceso de formación y consolidación de una incipiente economía capitalista dependiente del Imperialismo norteamericano que promovería la formación de un mercado interno muy limitado y de clases sociales económicamente poderosas.

En estas circunstancias aparece la Casa Amiga de la Obrera en 1887, como ayuda a las madres trabajadoras que se ven obligadas a abandonar el hogar y que no están en condiciones de atender convenientemente a sus hijos.<sup>21</sup>

Un hecho que resulta importante es la creación del primer kindergarten en 1883, el cual fue fundado en la ciudad de Veracruz por el pedagogo alemán Enrique Laubscher<sup>22</sup>.

-----

21.- La Casa Amiga de la Obrera fue creada por la Señora -- Carmen de Díaz al enterarse de la tragedia de una madre trabajadora que perdió a sus dos hijas al incendiarse su casa, en donde estaban encerradas por haberse ido a trabajar. Bárcena, Guadalupe. La educación preescolar, México, 1982, pág. 241.

22.- Enrique Laubscher nació en Berlín en 1840. Llegó a México en 1880. Dirigió la Escuela Normal de Veracruz e introdujo en ésta una revolución educativa. Campillo, Héctor, op. cit.

El kindergarten a través de su historia se caracteriza por ser una institución dirigida principalmente hacia los niños de los estratos medios y altos; sin embargo, en la Ciudad de México, en 1884 se funda el primer kindergarten público por el profesor Manuel Cervantes Imaz en la Escuela No. 7 para niños, ubicada en lo que actualmente se conoce como el Colegio de San Ildefonso.

Posteriormente se oficializa esta institución por el apoyo de Justo Sierra, encargado de la Subsecretaría de Justicia e Instrucción Pública.

#### I.5 LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA REVOLUCIONARIA.

En los albores del Siglo XX se vivía en México una efervescencia y descontento social que se canalizó por medio de un movimiento armado, el cual constituyó, en 1910, la primera revolución del presente siglo. Hombres, mujeres y niños se vieron envueltos en una guerra civil que culmina en 1917. Debido a ello, en este período la constitución de guarderías y kindergartens es muy inestable, aunque se presentaba de manera latente la preocupación por brindar un servicio más especializado. Sin embargo, predomina una

posición filosófica y pedagógica basada en ideas extranjeras que hacían a un lado la realidad nacional y el fenómeno social por el que atravesaba el país.

A partir de 1917 la situación del país tendía a estabilizarse política y económicamente. Los diversos sectores sociales se encontraban en una fase de recomposición, reiniciándose las actividades generales en condiciones sumamente difíciles, producto natural de una cruenta guerra de siete años.

Después del movimiento revolucionario se inicia un periodo que se caracteriza como un proceso de reconstrucción de la vida nacional de nuestro país, que abarcaría todos los ámbitos y sectores sociales. Se produce una nueva configuración de las diversas clases sociales que emerge como producto de esta situación. Así se presenta en escena como clase dominante la burguesía que desplaza a los latifundistas, terratenientes y comerciantes porfiristas. También emergen poco a poco, conforme se desarrolla el país, la clase obrera y los campesinos, así como los pequeños propietarios. En esos momentos el aspecto de mayor prioridad era emprender la tarea de reconstrucción nacional en todas y cada una de las esferas que la componen.

Esto último representa un enorme esfuerzo que

requería de la participación y sacrificio de todos los mexicanos. Dentro de esta panorámica general es que surge el primer gobierno revolucionario. Una de las consecuencias que trae este conflicto es que aparece un gran número de niños huérfanos, hijos de revolucionarios, que requerían de atención, por lo que empieza a resurgir con mayor fuerza la idea de brindar cuidados a los hijos de las madres trabajadoras durante sus horas de trabajo.

Cabe señalar que, después de la pacificación del país y aún antes, las mujeres habían incorporado su fuerza de trabajo al aparato productivo. En fábricas y talleres, el número para entonces era grande y el país, desde aquella época, no podía prescindir de ellas.

Durante el gobierno de Venustiano Carranza (1914-1920), se fundan los **Asilos Constitucionales**<sup>23</sup>, donde se atendió a todos los niños que se quedaron desamparados a consecuencia de la guerra, además de los hijos de las madres que se incorporaron al mercado de trabajo.

-----

23.- "Los Asilos Constitucionales tuvieron una finalidad semejante a la Casa Amiga de la Obrera (...) Su función se apoyaba en métodos voluntarios basados en el criterio de que el trabajo en la mujer tenía un carácter esporádico y emergente y que el cuidado del niño no requería de mayores conocimientos técnicos, ubicando el fenómeno a nivel doméstico." Gallo, Víctor, México, 50 años de Revolución. SEP, México, 1962, Vol. I, p 245.

Por otro lado, los kindergartens, por cuestiones económicas, pasaron a depender del Ayuntamiento y, en 1921, al crearse la Secretaría de Educación Pública, pasaron a formar parte de esta institución, siendo en ese entonces el fundador y primer ministro de Educación José Vasconcelos.

En 1928 se crea la segunda Casa Amiga de la Obrera como resultante de la demanda de este servicio. La diferencia entre la primera y los lugares similares con respecto a la segunda es que, en ésta se brinda ya una atención más especializada en donde se incluye la alimentación, asistencia médica y educativa, hecho que no sucedía en etapas anteriores.

#### I.6 LA EDUCACION INICIAL EN LA EPOCA POSREVOLUCIONARIA.

Una de las características más trascendentales del Estado mexicano consiste en la instauración de un sistema presidencialista, en donde la figura del presidente es el eje fundamental de la política en la vida nacional; a partir de ese momento, cualquier hecho o suceso va íntimamente relacionado con el poder ejecutivo.

Uno de los presidentes que dan inicio a esta etapa es Emilio Portes Gil (1928-1930). Es durante su gobierno que se manifiesta una clara preocupación por la atención de la niñez al crearse, en 1929, "La gota de Leche" y la "Asociación de Protección a la Infancia"; esta última se hace cargo de los Hogares Infantiles, cuyo principal propósito era "ampliar el programa de alimentación y contribuir a la solución de los problemas de orfandad y mendicidad."<sup>24</sup>

En 1931, con el gobierno de Pascual Ortiz Rubio (1931-1932) se inicia una nueva reglamentación, contemplándose en el Artículo 110 de la Ley Federal del Trabajo la obligación del patrón de proporcionar el servicio de guardería a los hijos de las mujeres que tuvieran empleadas y cuyas edades estuvieran comprendidas entre los 40 días y los 6 años de edad.

El periodo de Lázaro Cárdenas representa todo un acontecimiento político y social, el cual se refleja en las diferentes medidas instrumentadas por el gobierno en beneficio de la sociedad.

---

24.-Carbajal Prieto, Julia. Guarderías Infantiles. Ed. Hermes, México, 1984, pág. 89.

De entre estas medidas, el Departamento de Salubridad Pública profesa varios principios en favor de la infancia y de la mujer. En lo que se refiere a hijos de madres trabajadoras se contempla lo siguiente: "Los lactantes cuyas madres trabajan en negociaciones industriales de alguna importancia, tienen derecho a que se les atienda constante y correctamente en instituciones anexas a la fábrica o taller a fin de que continúen gozando del derecho de amamantar por medio del seno materno y la trabajadora pueda dedicarse a ganarse la vida sin exponer la salud y la subsistencia de su hijo."<sup>25</sup>

Un hecho importante, de 1937, es la fundación del Departamento Autónomo de Asistencia Infantil, como dependencia directa del Poder Ejecutivo Federal, encargado de los problemas educativos y sociales de los menores de seis años; y por lo tanto, absorbe los hogares infantiles y los jardines de niños.<sup>26</sup>

En 1939, a consecuencia de la Comisión Obrera del Vestuario y Equipo del Ejército (C.O.V.E.) se expide un decreto por el que se crea un centro infantil para los hijos de las obreras de esta dependencia.

---

25.-*Ibid.*, pág. 125.

26.-*Los Jardines de Niños pasaron nuevamente a depender de la SEP en 1942.*

Siendo Presidente Manuel Avila Camacho (1940-1946), se forman, en 1943, tres instituciones para beneficio de la infancia y la familia: la Secretaría de Salubridad y Asistencia, misma que incrementó los programas de higiene, de asistencia materno-infantil y de desayunos escolares; el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Hospital Infantil de la Ciudad de México.

En ese año se promulga la Ley del Seguro Social, donde se especifican las prestaciones de los trabajadores asalariados. En 1944, por decreto presidencial se dispone la implantación entre la población derechohabiente, de los programas de protección materno-infantil y de la asistencia médica general.

Otro aspecto digno de resaltar es el cambio de denominación de los Hogares Infantiles por el de Guarderías.<sup>27</sup> Este cambio, sin embargo no implicó un cambio en la atención propiamente dicha, ya que sólo se buscaba reafirmar el carácter que tenían para entonces esos lugares.

De 1946 a 1952, con el Presidente Miguel Alemán

-----  
27.-Cfr. Circular No. 50-V-31 expedida por la Dirección General de Higiene y Asistencia Infantil del Distrito Federal, el 12 de abril de 1944.

Valdés se crea una serie de guarderías que depende de varios organismos estatales (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Agricultura, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Secretaría de Patrimonio Nacional y Presupuesto, etc.) y Paraestatales (IMSS, PEMEX, etc.). Este hecho marca el impulso que van a tomar las guarderías en todos los aspectos; es decir, la organización y atención que reciben los niños comienza a tomar un carácter más específico y profesional, si bien la cobertura aún no es lo suficientemente amplia.

En 1946 se crea la primera Guardería del Departamento del Distrito Federal, producto de la iniciativa de un grupo de madres trabajadoras de la Tesorería, siendo sostenida en un principio por ellas mismas.

En el régimen de Adolfo López Mateos (1958-1964) resalta la adición del Apartado B al Artículo 123 de la Constitución a los derechos laborales de los trabajadores al servicio del Estado y se implanta al sistema de seguridad social (ISSSTE), encontrándose en tal apartado aspectos relacionados con la maternidad, lactancia y servicios de guarderías infantiles.

Durante la gestión de Ernesto P. Uruchurtu (1952-1966) como Jefe del Departamento del Distrito Federal,

se realizan obras destinadas a mejorar las Guarderías para el uso de los hijos de los locatarios de los mercados de la ciudad, las cuales, posteriormente, también atendieron a los hijos de personas de escasos recursos económicos y sin ninguna prestación social.

La atención que se brindaba en esos lugares se caracterizó por una total improvisación en todos los sentidos. El personal, las instalaciones, etc., no eran los adecuados, pues estas guarderías aún se consideraban como un lugar de depósito de niños mientras la madre trabajaba.

El gobierno de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) se inicia implementando una serie de medidas que benefician fundamentalmente a grandes sectores de la población con el fin de combatir el deterioro de ciertos grupos sociales entre los cuales destaca el sector público.

Durante la primera mitad de la década de los setenta se lleva a cabo una serie de medidas tendientes a mejorar el servicio de las guarderías. En 1971, la Dirección General de Educación Preescolar, de la SEP, constituyó la Coordinación de Guarderías para Secretarías de Estado y Organismos Descentralizados, "cuya función fue la de asesorar 31 guarderías de los sectores público y paraestatal en su

organización y funcionamiento técnico."28

Durante este período, nuevamente se presenta un cambio en la denominación de las guarderías, que adoptan el nombre de **Estancias Infantiles**. Esto marca el inicio de un período de transición al interior de estos Organismos al establecerse como objetivo central una mejor atención dirigida a desarrollar todas las potencialidades del niño en forma armónica.

Con esto se pretendía sustituir la limitada concepción de "guardar" por otra más amplia que, desde el punto de vista institucional, reconociera la importancia del desarrollo integral del niño durante su primera etapa de vida.

Para apoyar tal desarrollo del niño, a partir de 1972 se empezó a contar con un equipo técnico<sup>29</sup> y se impartieron cursos al personal para capacitarlo dentro de las nuevas perspectivas que adoptaban las Estancias Infantiles, y de acuerdo a las necesidades de éstas, se exigía que el

---

28.-SEP, La Educación inicial en México. México, 1982, pág. 14.

29.-El Equipo Técnico son las personas de apoyo de la Dirección, en La realización de las actividades asistenciales y educativas del niño. Cfr. SEP, Qué es un CENDI. México, 1972, pág. 29.

personal contara con un grado específico de preparación; además, se hacía necesario que se hiciera acopio de documentos teóricos que orientaran las actividades del personal técnico.

Durante la gestión de Porfirio Muñoz Ledo, se continúa con los lineamientos que marcaron los cambios cualitativos y cuantitativos de las Estancias, tales como la construcción de instalaciones adecuadas a sus fines, programas educativos, lineamientos normativos, estructuras de organización, establecimientos de una plantilla de personal altamente capacitado en cada una de sus respectivas áreas técnicas y la proposición del cambio de denominación, esta vez adoptándose la de **Centros de Desarrollo Infantil**.

En esta época, los Centros de Desarrollo Infantil se caracterizan por un constante desarrollo, alcanzando en este momento su óptimo funcionamiento, y su compromiso generado por esta situación los lleva a seguir mejorando paulatinamente, y así continuar con el proceso que han seguido estas instituciones.

Como se puede observar, en el desarrollo de esta etapa la política educativa dirigida hacia los Centros de Desarrollo Infantil en un principio no fue muy clara y se

tenía poca conciencia de su importancia.

Hasta aquí los cambios que se detectan son básicamente en dos aspectos:

- a) En cuanto a su denominación formal, y,
- b) En lo referente a la atención que brindan.

En el primer aspecto se manifiesta un cambio continuo en la forma de denominación que está en estrecha relación con el grado de avance de estas instituciones a lo largo de su desarrollo histórico. Sin embargo, es frecuente encontrar hoy en día Centros educativos de este nivel con alguna de estas denominaciones.

En efecto, se ha observado que los centros de atención a la niñez han adoptado diferentes nombres como: las Casas Amiga de la Obrera, Hogares Infantiles, Guarderías, Estancias y, finalmente, los hoy llamados Centros de Desarrollo Infantil (CENDI's).

Puede aquí anotarse que la similitud entre todos estos centros radica en que son dirigidos al cuidado de los hijos menores de seis años de las madres trabajadoras.

El segundo aspecto es de mayor importancia, puesto que la denominación solamente nos sirve como referencia, mientras que la evolución de la atención al niño es mucho más

compleja y difícil de entender, dado que en ésta se manifiesta el carácter cualitativo (asistencial y educativo) enfocado hacia una especialización e integración del servicio.

Como puede apreciarse, en un principio estas instituciones tenían como único objetivo el cuidado y protección de los hijos de las mujeres trabajadoras durante la jornada laboral; luego, se cambió el concepto de "guardar" a los niños por uno más general, que poco a poco incorporó una intención educativa. En este sentido, la atención que se le ha brindado al infante desde la época prehispánica hasta la actualidad ha cambiado en virtud de que en cada época se marca un ideal de hombre, de sociedad y, por tanto, un tipo de educación.

Desde esta perspectiva, puede concebirse al CENDI como un centro de atención infantil donde no sólo se otorga atención asistencial sino que se busca una formación psicosocial a través de una educación integral, donde se atienden tanto aspectos socioafectivos como psicológicos y cognoscitivos, en una etapa de la vida particularmente importante, por constituir la semilla de la personalidad futura del educando.

Pero, para estar en posibilidades de ofrecer una atención de este tipo, es necesario contar con el personal idóneo, que posea una preparación pedagógica profesional que le permita lograr establecer e incidir en los procesos de enseñanza y aprendizaje significativos.

Sin embargo, las funciones del Pedagogo en estos centros no se circunscriben solamente a los procesos de enseñar y aprender, sino que abarcan también procesos técnicos y administrativos, los cuales serán materia del siguiente capítulo, que tratará de la organización y funcionamiento de un CENDI.

## **CAPITULO II.**

### **EL CENDI, SU ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.**

- II.1. FUNDAMENTO TEORICO DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL CENDI.**
- II.2. EL CENDI, SU EVOLUCION Y DESARROLLO.**
- II.3. EL CENDI Y SU CONTEXTUALIZACION EN EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.**
- II.4. EL CENDI, SU ESTRUCTURA, ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.**

## II.1 FUNDAMENTO TEORICO DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL CENDI<sup>30</sup>

La línea teórica de este trabajo está dada desde el enfoque organizacional circunscrito a la teoría estructural-funcionalista, ya que concibe los fenómenos sociales como estructuras que cumplen una función necesaria para el desarrollo del sistema.

De acuerdo a ello, "la estructura de un sistema es el conjunto de propiedades de sus partes componentes y sus relaciones y combinaciones que para un conjunto particular de

-----  
30.-En este trabajo se utiliza CENDI indistintamente para abreviar Centro o Centros de Desarrollo Infantil.

propósitos analíticos pueden tratarse lógicamente como constantes dentro de límites definidos.<sup>31</sup> En esta concepción, las escuelas pueden ser objeto de estudio como estructuras sociales en sí mismas a nivel tanto macrosociológico como microsociológico, estructuras propiciadoras de relaciones que se establecen dentro de los grupos y que asignan roles y colocan al sujeto en determinado status.

El status se basa en una serie de variables; por ejemplo, la educación; la importancia funcional de las ocupaciones, que conforman una jerarquización profesional y que da diferentes grados de prestigio.

Es así que los hombres se mueven en niveles sociales, su interacción los lleva a pertenecer a diversos grupos sociales; deben desempeñar estos roles en tal forma que queden integrados a esos diferentes ordenamientos. Esto los ha llevado a que se organicen con respecto a un modelo teórico que sirva para desarrollar su trabajo de manera continua y dinámica.

De esta forma, la organización es un elemento

---

31.-Parsons, Talcott, en Liárraga Bernal, et al Sociología de la Educación I, UNAM ENEP/Aragón, México, 1985, pág. 51.

fundamental del ser humano para realizar las actividades dentro de un orden y sistema lógico, por lo que la organización "es la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia."<sup>32</sup>

Al planear y mantener estos sistemas se debe contemplar el agrupamiento de actividades necesarias para lograr objetivos, la asignación de una autoridad para supervisarlo, y el establecimiento de medidas necesarias para coordinarse en una estructura horizontal o vertical.

La Teoría de Sistemas ha sido de gran utilidad para acelerar el avance y desarrollo de las teorías organizacionales y de la administración. De acuerdo con esta teoría, un sistema es "la combinación ordenada de partes que, aunque trabajen de manera independiente, se interrelacionan e interactúan, y por medio del esfuerzo colectivo y dirigido constituyen un todo racional, funcional y organizado actúa con el fin de alcanzar metas de desempeño previamente

-----

32.-Rojas Nava, Raúl. *Fundamentos Teóricos de Organización Educativa I*. UNAM ENEP/Aragón, México, 1989, pág. 13.

definidas."33

El sistema constituye un organismo planeado, compuesto por elementos que interactúan de acuerdo a un fin. Existen sistemas naturales, sistemas creados por el hombre, y sistemas híbridos, que resultan de la acción del hombre sobre sistemas naturales.

El sistema tiene un propósito en torno al cual giran los componentes en un proceso definido como las acciones coordinadas de los componentes a fin de alcanzar aquél.

Las propiedades mínimas comunes a todo sistema son: que existe en el tiempo y en el espacio; tiene límites; posee un ambiente; recibe la influencia de factores que afectan su funcionamiento y tiende a mantenerse en estado de equilibrio.

Una de las características primordiales de los sistemas es que se pueden encontrar en los más diversos niveles. De hecho, se afirma que el universo es un suprasistema compuesto por múltiples sistemas, como el Sistema Solar, que a su vez están compuestos de subsistemas. En general, puede decirse que casi todos los sistemas son

---

33.-Chadwick, Clifton. Tecnología Educativa para el Docente. Paidós Eds. Bs. As. 1987, pág. 23.

subsistemas de un sistemas del cual dependen (suprasistemas), y suprasistemas de un sistema al cual supeditan (subsistema). Otra característica igualmente importante es que todo sistema puede analizarse por sus elementos y componentes básicos: entrada, proceso y salida.

En virtud de que todo sistema se compone de partes interactuantes e interrelacionadas que constituyen un todo autónomo e independiente en su ámbito de acción, y que tratan de lograr un fin determinado, pueden identificarse, por ejemplo, en un sistema educativo, seis componentes fundamentales (fig. II.1.1.): estructura, procesos, entradas, productos o egresos, ambiente y realimentación.<sup>34</sup>

La estructura es el ordenamiento físico y conceptual de las partes y componentes de un sistema. Los procesos son los elementos de acción que trabajan sobre la información existente. Las entradas son los elementos que entran al sistema desde el suprasistema, sea para que se transformen, sea para ayudar en el proceso de transformación/producción.

-----  
34.-Cfr. *Ibidem*, pp 25 y ss.

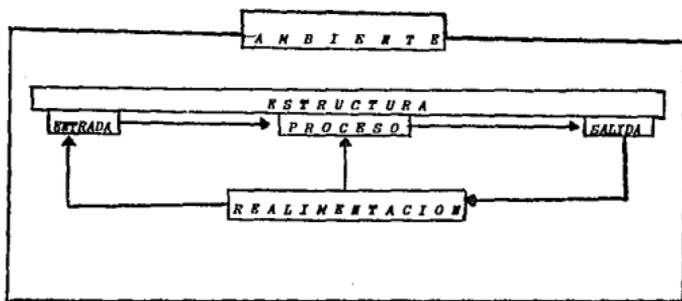


Fig. II.1.1. Elementos de un sistema. Fuente: Chadwick, Clifton. *Tecnología Educativa Para el Docente*, pág. 28.

La salida es el producto del sistema, es el resultado de los procesos aplicados para transformar las entradas, aunque no siempre tales resultados o productos son los esperados. El ambiente es el suprasistema que provee las entradas y al cual se van a dirigir las salidas de acuerdo a los objetivos y requerimientos que él establece, y que determina, a su vez, la relación del suprasistema, el sistema y sus subsistemas. Finalmente, la realimentación constituye la información que regresa a su propio funcionamiento y permite mantener, modificar o cambiar los procesos de acuerdo a los resultados obtenidos. En todo esto la evaluación cumple el importante papel de confrontar los objetivos planteados

con los productos obtenidos para verificar la medida en que se han cumplido y aportar sugerencias para mejorar el funcionamiento del sistema.

Al aplicar lo anterior al CENDI, entendiéndolo como un sistema articulado al contexto social, en donde sus órganos y recursos tienen una función específica que le da razón de ser y permiten su existencia y continuidad, puede proponerse una analogía como la mostrada en la figura II.1.2.

La relación que se propone se puede explicar al considerar los insumos como parte de las entradas al sistema. En este caso, en virtud de que todos los elementos que entran al sistema para ser transformados o para ser utilizados en el proceso de transformación se consideran entradas, se incluyen en el esquema a los alumnos, educadoras, cuerpo técnico/administrativo, los planes y programas educativos/asistenciales, los objetivos, medios y materiales didácticos, los tiempos, los sistemas de evaluación de todo tipo, las madres y sus expectativas, etc.

En el proceso entran las condiciones de aprendizaje y asistencia, las secuencias instruccionales, la evaluación continua de las mismas y en general todas las acciones que

tiendan a la formación de hábitos actitudes, destrezas y conductas en el alumno.

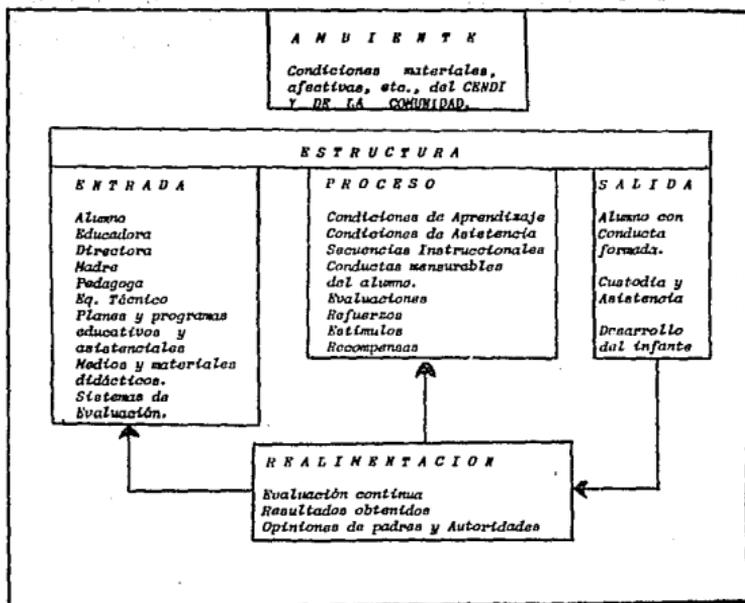


Fig. II.1.2. EL CENDI como un sistema.

Las salidas esperadas son los alumnos con una conducta formada, la calidad de la custodia y asistencia

brindada al niño durante el tiempo que la madre trabaja y la medida en que el CENDI colabore con el desarrollo del infante.

La estructura está dada por los medios físicos con que cuenta el CENDI, el edificio y su disposición, las aulas, comedor, patio de recreo, etc.

Finalmente, el ambiente es la comunidad que proporciona los elementos de entrada, establece expectativas que determinan los objetivos e incorpora los productos.

Asimismo, la evaluación continua permite la detección de deficiencias en el desarrollo del proceso y señalar las carencias susceptibles de ser corregidas con la finalidad de optimizar el servicio en cualquier fase o momento, de tal suerte que su calidad se refleje en la organización y funcionamiento del propio centro.

## II.2. EL CENDI, SU EVOLUCION Y DESARROLLO.

Como se ha visto, la evolución que han seguido los CENDI ha sido permanente. Los cambios se han hecho patentes desde su origen en cuanto a su trayectoria y calidad en el servicio. Esto ha sido propiciado por una serie de medidas y estrategias que han permitido ir optimizando de manera general la organización y funcionamiento de los mismos.

En este proceso se han creado manuales de procedimientos que instrumentan los servicios que permiten regular el funcionamiento de los CENDI, los cuales, en general, se refieren a normas y criterios de atención y funcionamiento del Centro. En un sentido más específico, se contempla atención diferenciada según las características que cada niño tiene en sus diferentes edades.

Estos manuales difieren ampliamente no sólo en cuanto al tipo de servicio que ponderan, sino también en cuanto a la calidad de los mismos debido a la diversidad de sus orígenes, así como a la conceptualización pedagógica y psicológica que subyace a cada uno de ellos.

A pesar de tal diversidad, todos los manuales buscan

regular las prácticas concretas al interior del CENDI, escenario y fuente de experiencias del niño a través de actividades planeadas y dirigidas por pedagogos y educadoras vía la formulación e instrumentación de técnicas adecuadas para su funcionamiento operativo. De esto se desprende que el **objetivo central del CENDI es crear condiciones físicas, psicológicas y sociales que coadyuven al desarrollo integral del niño**, estableciendo que la naturaleza del Centro es de servicio, cuidado y educación.

Lo antes expuesto plantea la necesidad de ubicar este tipo de servicios dentro de un sistema que con una multiplicidad de componentes pueda satisfacer las necesidades generales y específicas de los niños, reconociendo que el servicio está dirigido a un sujeto en proceso acelerado de cambio constante; y que tal proceso será incidido de algún modo por la calidad de la educación que se propone al niño.

Es por ello que en este trabajo se pondera la necesidad de que las funciones técnico-pedagógicas que realiza la Jefa de Area en el CENDI se sujeten a una planeación y organización que propicien un funcionamiento adecuado al proponer para los niños las actividades pedagógicas que realmente contribuyan a su desarrollo

integral, y que ofrezcan, además, una atención adecuada.

Como se ha señalado, a partir de su creación, los CENDI han experimentado una serie de cambios que buscan el desarrollo integral del niño y que comparados con todas las anteriores resulta ser el grado más evolucionado hasta el momento en la atención infantil.<sup>35</sup>

Entre los cambios que han experimentado, se observa mayor grado de especialización del personal, así como el establecimiento planificado de todas las medidas a seguir, adaptando éstas al tipo de institución de que se trate, y de acuerdo a las necesidades específicas de cada sector de madres trabajadoras. Por tanto, puede señalarse que "la labor educativa del Centro de Desarrollo Infantil se basa en promover el desarrollo armónico de las capacidades físicas, afectivo-sociales y cognoscitivas del niño, en un ambiente favorable que le permita adquirir confianza en sí mismo a fin de integrarse de la mejor manera a su ámbito social."<sup>36</sup>

-----

35.-SEP *¿Qué es un CENDI?* México, 1987, pág. 22

36.-Sin embargo, no hay que olvidar lo señalado páginas atrás, en el sentido de que, actualmente, coexisten paralelamente instituciones de atención para los hijos de las madres trabajadoras con diferentes denominaciones tales como: Guarderías, Estancias Infantiles y Centros de Desarrollo Infantil.

El CENDI representa una de las prestaciones que se le brindan a las trabajadoras, como una medida que le permitirá efectuar de mejor manera su actividad laboral, al saber que sus hijos se encuentran en un sitio seguro.

Debido a que no solamente se limita a la atención del niño, sino que también abarca a la familia y a la comunidad, este tipo de centros tiene hoy por hoy una enorme trascendencia social, la cual ha sufrido un largo proceso de evolución que representa muchos años de tradición e historia, lo que los hace susceptibles de seguir desarrollándose adecuadamente y de acuerdo a las necesidades de la época. "Los CENDI rompen con los estereotipos de Guarderías al lograr el óptimo desarrollo integral en los infantes, a través de una interacción de éstos con el personal docente, de apoyo técnico, administrativo y de servicios generales."<sup>37</sup>

De esta manera, los CENDI surgieron ante la necesidad que enfrentan las madres trabajadoras de delegar el

---

37.-Tierra y Libertad, EL CENDI. Organó informativo de Los Centros No. 2, Monterrey, Nuevo León, Septiembre de 1992.

cuidado de sus hijos a personal debidamente capacitado durante su jornada laboral. Y es precisamente en las zonas marginadas donde la población infantil es mayoritaria y requiere de una adecuada educación integral mientras sus madres laboran. Esta educación debe apoyarse en programas que refuercen la estimulación temprana, que cuenten con una alimentación adecuada, y se propicien las condiciones óptimas para su desarrollo.

En virtud de que la mayoría de las madres se desempeñan como subempleadas: trabajadoras domésticas, vendedoras, comerciantes, etc., el Presidente Carlos Salinas de Gortari aprobó la iniciativa del Frente Popular Tierra y Libertad, de Monterrey, Nuevo León, para la creación de los Centros de Desarrollo Infantil apoyados con recursos del Programa Nacional de Solidaridad.

En la actualidad operan en esa ciudad nueve Centros en seis edificios, con una capacidad de hasta dos mil quinientos niños atendidos por un cuerpo técnico que se conforma por médicos, psicólogos, pedagogos, trabajadoras sociales, nutriólogos, puericultistas y educadoras, entre otros.

Sin duda alguna, lo más importante es sostener el ritmo de crecimiento de estas instituciones y cubrir la creciente demanda de las mujeres trabajadoras del área metropolitana.

Por último, hay que resaltar que la evolución que han experimentado las instituciones de atención a los menores de seis años ha representado un proceso largo y lleno de dificultades, pero con un número significativo de logros.

### I I.3. EL CENDI Y SU CONTEXTUALIZACION EN EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.

La educación, como un servicio primordial por parte del Estado, se apega a lo establecido en el Artículo 3o. Constitucional. Para hacerlo efectivo, la educación se regula a través de una serie de disposiciones jurídico-administrativas, emanadas del propio Artículo 3o., a las cuales se sujetarán las distintas instancias educativas. En efecto, el "servicio educativo que el Estado Mexicano

brinda a la población, se haya reglamentado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para garantizar el respeto y el seguimiento de las normas y estructuras que lo validan, y que todo ciudadano, por el hecho de serlo, ejerza su derecho a recibir educación."<sup>38</sup>

En el citado Artículo 3o se establecen los criterios fundamentales que orientan la educación mexicana, con objeto de "que tienda a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y a fomentar el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional y en la justicia,"<sup>39</sup> y se agrega que "la educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa; el criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, la servidumbre, los fanatismos y los prejuicios."<sup>40</sup>

Al Sistema Educativo Nacional lo describe la Ley

- 
- 38.-López Portillo, José, Ley orgánica de la Administración pública Federal, México, 1976, pág. 9.
- 39.-Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos.
- 40.-Diario Oficial de la Federación, Sec. de Gobernación, México, enero 28 de 1992.

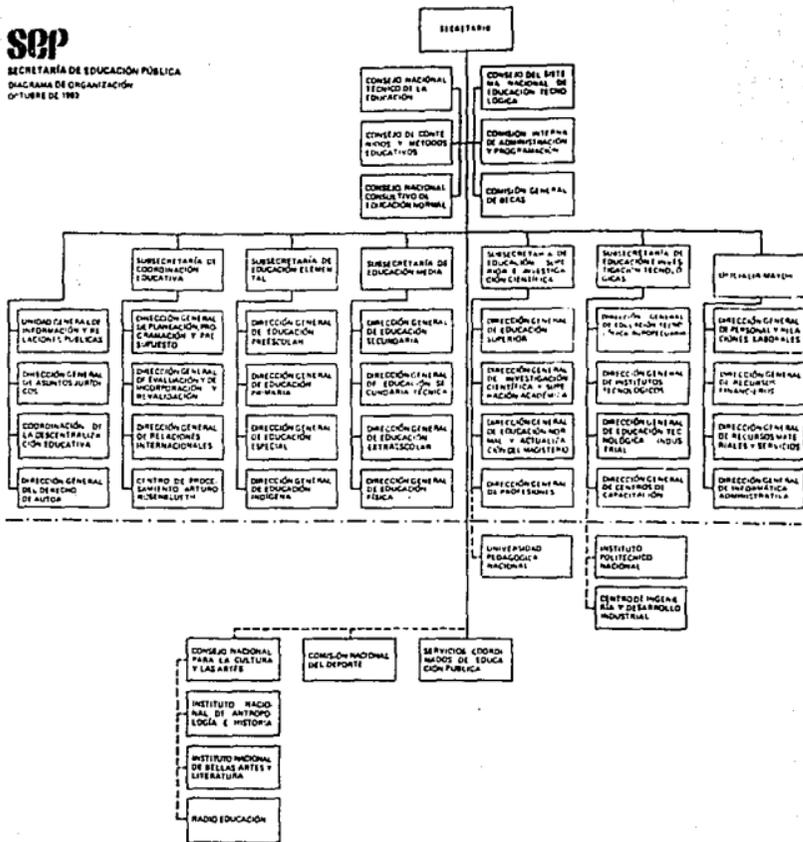
Federal de Educación, que imparte el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios. El segundo capítulo de esta Ley marca la estructura del Sistema Educativo Nacional, el cual comprende tres tipos y modalidades educativos: básico, medio y superior, así como sus modalidades escolarizada, no escolarizada y mixta.

Las atribuciones y competencias de la Secretaría de Educación Pública se encuentran establecidas en el Artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal,<sup>41</sup> y reflejadas a través de las disposiciones que en su propio Reglamento Interior existen. Con base en ello, se plantea y dirige la organización y funcionamiento de los órganos circunscritos en el diagrama de la organización (Fig. II.3.1.)

El Diagrama de Organización de la Secretaría de Educación Pública está integrado por los siguientes órganos: en primer término está el Secretario como órgano rector y directivo; inmediatamente aparecen como órganos de consulta y

---

41.-Cfr. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, cap. I, D.O.F., 29 Diciembre de 1976.

**SEP**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN  
OCTUBRE DE 1965

directivo; inmediatamente aparecen como órganos de consulta y apoyo los Consejos Nacional Técnico de la Educación, de Contenidos y Métodos, Consejo Consultivo de Educación Normal, y Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica.

La estructura de la Secretaría se divide en tres áreas: el área de apoyo técnico, el área sustantiva y el área de apoyo técnico-administrativo. La primera está integrada por la Secretaría de Coordinación Educativa y sus Direcciones Generales; el área sustantiva está constituida por las Subsecretarías de Educación elemental, Media, Superior e Investigación Tecnológicas y la Oficialía Mayor y sus respectivas Direcciones Generales.

La Subsecretaría de Educación Elemental está integrada por las Direcciones Generales de Educación Inicial y Preescolar, Dirección General de Educación Primaria, Dirección General de Educación Especial, Dirección General de Educación Indígena, y precisamente de la Dirección de Educación Inicial dependen los CENDI, que "son Centros de Desarrollo Infantil que buscan el desarrollo integral del niño, así como el servicio a las madres trabajadoras."<sup>42</sup>

La evolución que han tenido dichos centros ha

-----

42.-SEP. ¿Qué es..., Op. Cit. pág. 9.

trascendido en el sistema educativo y específicamente en la educación inicial y, como se ha aseverado, desde la época independiente hasta nuestros días los Centros de Desarrollo Infantil, han sufrido modificaciones en su organización y funcionamiento, así como en sus servicios.

"La educación inicial opera en su modalidad escolarizada a través de los Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) que se ubican en instituciones públicas y privadas y en las cuales se atienden a cerca de 102,360 hijos de madres trabajadoras; y la modalidad no escolarizada, a través de la cual se capacita en comunidades indígenas rurales y urbano-marginadas, las cuales dan servicio a una cifra aproximada de 189,500 niños en todo el país."<sup>43</sup>

La educación inicial conforma actualmente una realidad mundial y una necesidad inherente al desarrollo de la sociedad; ha dejado de constituirse sólo como un derecho de atención a los hijos de madres trabajadoras para plantearse como un requisito indispensable para garantizar el óptimo desarrollo de la niñez. Su importancia trascendió al

-----

43.-UNICEF. Educación Inicial. Memoria Ejecutiva para la Misión de Evaluación del Banco Mundial. México, 1992, pág. 8.

simple cuidado diario para formularse como una medida realmente educativa. Poco a poco, los conocimientos científicos, las reuniones nacionales e internacionales y la voluntad política en diferentes países y en especial en México, han logrado imprimir una valoración creciente a su desarrollo.

#### II.4 EL CENDI, SU ESTRUCTURA, ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.

Toda institución o empresa requiere de una organización que le permita administrar los recursos humanos y materiales encaminados a lograr sus objetivos.

Asimismo, el CENDI es un órgano que desarrolla funciones y acciones operativas para brindar atención educativa y asistencial a los niños de 45 días a 5 años de edad, hijos de madres trabajadoras, conforme a lo estipulado en los Artículos 123 apartados A y B y 3o. Constitucional, la ley federal de más disposiciones reglamentarias.

"El estudio y el diseño de la estructura orgánica del Centro de Desarrollo Infantil se desarrollan como parte del Programa Federal de Reforma Administrativa y de desconcentración de facultades y funciones de la Secretaría de Educación Pública, así como función de la descentralización del servicio."<sup>44</sup>

El CENDI se presenta a través de una estructura orgánica y funcional, la cual está integrada por órganos que conforman el área de administración, planeación y de operación. Tal estructura prevé seis unidades básicas:

- a) La primera es la Dirección del Centro de Desarrollo Infantil, la cual desarrolla funciones de planeación, organización, dirección y control de la prestación del servicio educativo asistencial.
  
- b) La segunda es el Area Médica, la cual desarrolla actividades de medicina preventiva tendientes a promover y mantener el estado óptimo de salud de los niños.

-----  
44.- *Idem.*

- c) La tercera es el Area de Psicología, la cual desarrolla actividades para promover el adecuado comportamiento del niño.
  
- d) La cuarta es el Area de Trabajo Social, la cual desarrolla actividades propias de esta especialidad con la finalidad de propiciar la interacción del Centro de Desarrollo Infantil con los padres de familia y la comunidad.
  
- e) La quinta es el Area Pedagógica, la cual desarrolla funciones de planeación, conducción y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje de los niños que asisten al CENDI.
  
- f) La sexta es el Area de Nutrición, misma que desarrolla funciones tendientes a promover mantener un estado de nutrición idóneo en los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, coadyuvando a preservar y mejorar su salud.

Toda esta estructura es lo que conforma el Consejo Técnico Consultivo, que "constituye el órgano de consulta de

la Dirección del Centro de Desarrollo Infantil, a efecto de dar congruencia al desarrollo de las actividades educativo-asistenciales."45

La operación del CENDI está dada por la aplicación de las acciones de los programas o manuales pedagógicos correspondientes al grado y su cargo, de acuerdo con los lineamientos técnicos establecidos. Su estructura física comprende las Secciones de Lactantes, Maternales, Preescolares y la Sección de Maestros Especialistas. Además cuenta con Servicios Generales como: Intendencia, Lavandería, Mantenimiento y Conserjería.

Todo esto está supeditado a un marco de organización y jerarquía funcional de acuerdo a los diferentes puestos que existen, los cuales están sujetos a una organización escolar, la cual se define como "el conjunto de medios adecuados de que se dispone para encauzar y llevar a feliz término la obra educativa conduciendo a la comunidad hacia planos de superación constante entre los diversos aspectos de su vida."46

De esta forma, la organización escolar comprende dos

-----

45.-SEP. Manual de Organización de un CENDI. México, 1992, pág. 7.

46.-Rojas Nava, Raúl. Op. cit., pág. 17.

grandes aspectos: el pedagógico y el administrativo, que conjuntamente buscan el logro de los objetivos de toda institución educativa.

A partir de este concepto, el Centro de Desarrollo Infantil ofrece los siguientes servicios:

- a) La prestación del servicio de manera programada.
- b) La división del trabajo de manera equitativa y acorde con la preparación del personal.
- c) El trabajo en equipo en el ámbito del plantel.
- d) Un alto grado de control técnico-pedagógico del proceso enseñanza-aprendizaje.
- e) Una calidad muy significativa en la aplicación de los programas pedagógicos y asistenciales y de los proyectos que de éstos se derivan, así como de su supervisión y evaluación.
- f) La participación permanente del personal en el mejoramiento cuantitativo y cualitativo del servicio

Para efecto de una mejor interpretación y aplicación de la organización del Centro de Desarrollo Infantil se enuncian enseguida las funciones y propósitos asignados a cada puesto requerido en estos centros educativos:

IDENTIFICACION<sup>47</sup>

Nombre del Puesto:                    Director    del    Centro    de  
Desarrollo Infantil.

## RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe inmediato:                    Supervisor    de    Centros    de  
Desarrollo Infantil.

Subordinados:                    Personal    docente,    técnico,  
administrativo y de apoyo del  
Centro.

## PROPOSITO DEL PUESTO

Administrar la prestación de los servicios educativos y asistenciales en el Centro de Desarrollo Infantil bajo su responsabilidad, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

-----  
47.-Cfr. SEP, Manual de Organización de un CENDI, op. cit.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto:                      **Secretaria**

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato:                      **Director      del      Centro      de  
Desarrollo Infantil.**

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Apoyar el desarrollo de las actividades administrativas relacionadas con el funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto:                      **Médico.**

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato:                      **Director      del      Centro      de  
Desarrollo Infantil.**

Subordinados:                          **Enfermera.**

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Proponer y mantener el estado óptimo de salud en los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, así como vigilar las condiciones de higiene y seguridad en las instalaciones.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Enfermera.

**RELACIONES DE AUTORIDAD.**

Jefe Inmediato: Médico.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Auxiliar al médico en el desarrollo de las actividades encaminadas a promover y controlar el estado de salud de los niños.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Psicólogo.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Director del CENDI.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Favorecer el adecuado desarrollo psicológico de los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, así como vigilar que en éste exista un ambiente psicológico positivo.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Trabajador Social.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Director del CENDI.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Propiciar la interacción entre el Centro de

Desarrollo Infantil, el núcleo familiar y la comunidad, a través de acciones sociales programadas que coadyuven al logro de los objetivos del servicio.

#### IDENTIFICACION

Nombre del Puesto: Jefa de Area Pedagógica.

#### RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe Inmediato: Director del CENDI.

Subordinados: Educadoras, Puericultistas,  
Asistentes Educativos y  
Maestros Especialistas.

#### PROPOSITO DEL PUESTO

Organizar, coordinar y supervisar la prestación del servicio educativo que se brinda a los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, de acuerdo con los programas vigentes, y bajo las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Puericultista.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe inmediato: Jefa de Area de Pedagogía.

Subordinados: Asistentes Educativos  
asignados al grupo.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Conducir el proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a las características de los educandos y el programa vigente, a efecto de contribuir al desarrollo integral de los niños.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Educadora.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Jefa de Area de Pedagogía.

Subordinados: Asistentes Educativos.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Conducir el proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a las características de los niños en edad de maternas y preescolares.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Asistente Educativo.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Puericultista y/o Educadora.

**PROPOSITO DEL PUESTO**

Coadyuvar en la atención educativa y asistencial que se brinda a los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, a efecto de contribuir a su desarrollo integral.

**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Maestros Especialistas.

**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Jefa de Area Pedagógica.  
Subordinados: Puericultistas, Educadoras y Asistentes Educativos.

**PROPOSITO DEL PUESTO:**

Coadyuvar en el desarrollo de las capacidades de los niños, mediante la educación musical y educación física, de acuerdo con la normas y lineamientos de la Secretaría de Educación Pública.

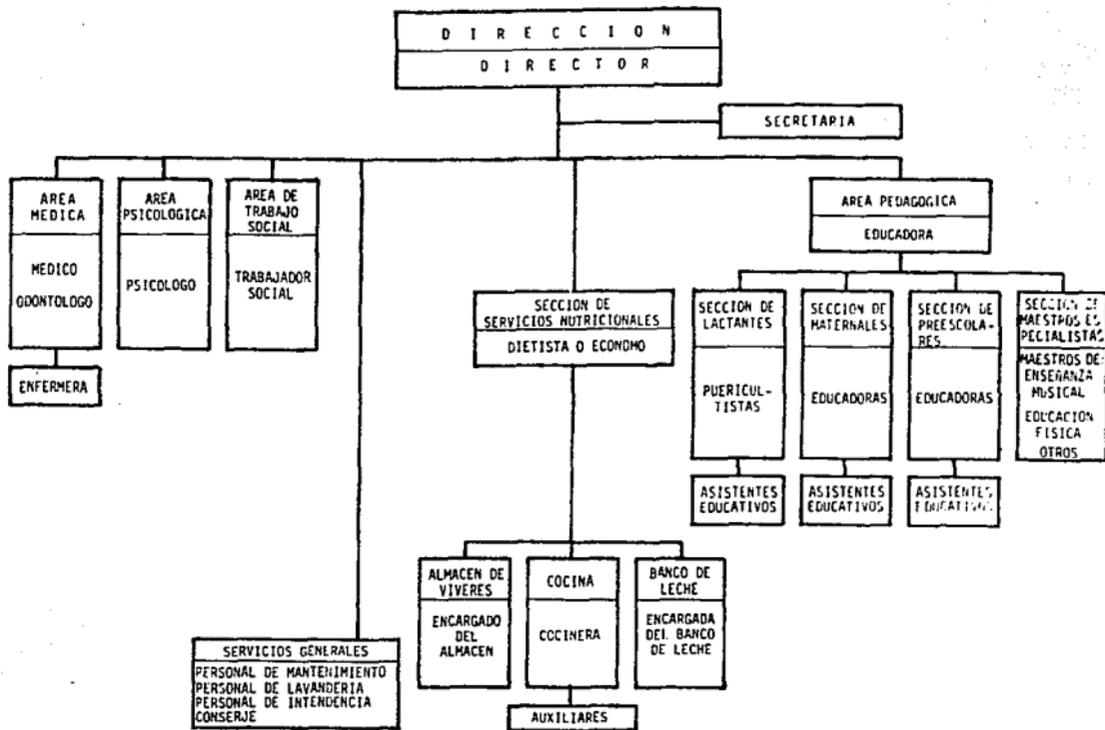
**IDENTIFICACION**

Nombre del Puesto: Jefe de Area de Nutrición.

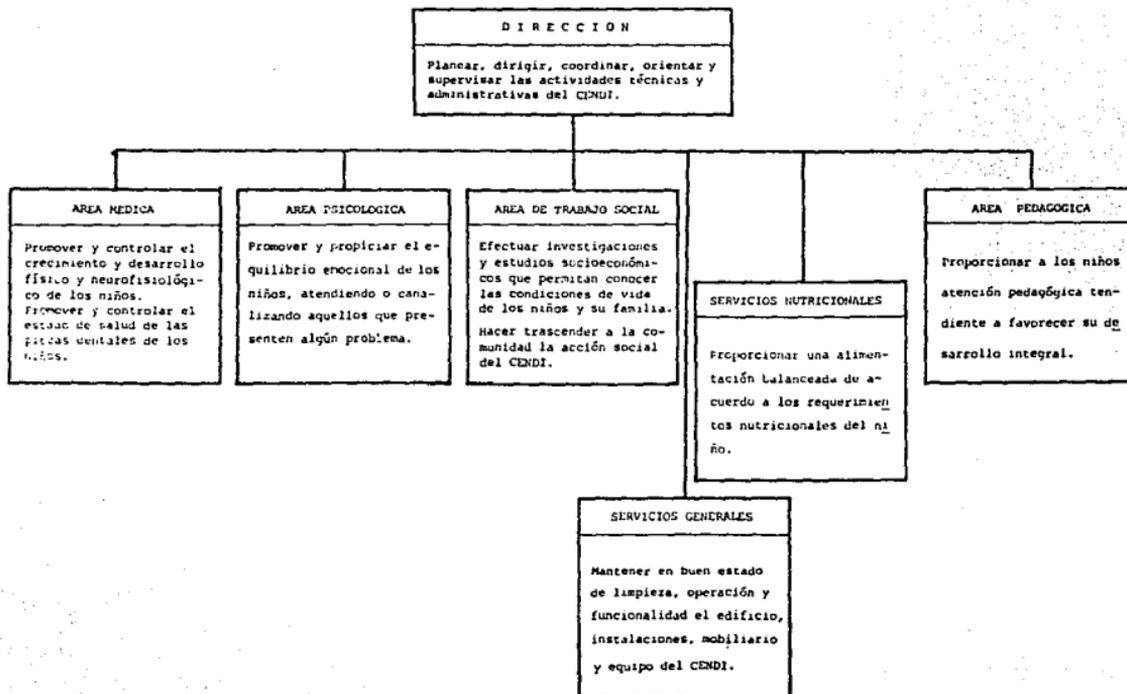
**RELACIONES DE AUTORIDAD**

Jefe Inmediato: Director del CENDI.  
Subordinados: Cocinera, encargados del Banco de Leche y auxiliares de cocina.

V.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## VI.- ORGANIGRAMA FUNCIONAL



los de procedimientos e instrumentos en materia de planeación y administración de recursos, respectivamente.

De esta manera, el Centro de Desarrollo Infantil mantiene una estructura organizacional y funcional, ya que para que el personal colabore en el logro de los objetivos se debe definir y mantener una estructura por funciones; además, para hacer que una función sea operacional deberán tomarse las medidas necesarias para tener disponible la información indispensable para el desempeño de dicha función.

El propósito que se persigue en la organización laboral es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar, de tal manera que puedan ejercerse las funciones jerárquicas: dirección, control, orientación, operación y supervisión. Los componentes de la estructura dependen de la magnitud de los recursos humanos, materiales y técnicos.

### CAPITULO III.

#### DESCRIPCION DE PUESTO Y FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DE PEDAGOGIA DEL CENDI No. 4.

III.1. DESCRIPCION DE PUESTO.

III.2. METODOLOGIA DE INVESTIGACION PARA EL ANALISIS DE LAS  
FUNCIONES TECNICO-PEDAGOGICAS DE LA JEFA DE AREA.

### III.1 DESCRIPCION DE PUESTO.

El objeto del presente capítulo es analizar el puesto y las funciones de la Jefa de Area de Pedagogía, así como enunciar la metodología para la elaboración de los instrumentos que se aplicaron y que se analizarán en el cuarto y último capítulo.

En este apartado se presenta la descripción del Puesto correspondiente a la Jefa de Area Pedagógica del CENDI Nº 4, su relación de autoridad, el propósito del mismo, sus funciones generales y específicas, tanto en materia administrativa como pedagógica y sus líneas de comunicación,

de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos en el Manual de Organización de un CENDI,<sup>48</sup> con la finalidad de contrastar el desarrollo de éstas en la práctica laboral, en virtud de que el propósito esencial de la presente investigación se centra en el estudio de las actividades que la Jefa de Area Pedagógica realiza y que por su papel dentro del CENDI necesariamente repercuten en la calidad del servicio que dicha institución ofrece al usuario.

Por tal motivo es indispensable apoyar con acciones sustantivas aquellas deficiencias que aparecen en el ámbito de su competencia, y posibilitar la eficientización de su accionar dentro de la organización educativa.

#### IDENTIFICACION

Nombre del Puesto:	Jefe de Area Pedagógica.
Número de Plazas:	Una por cada CENDI.
Ubicación:	Física: D.F., o Estados según Corresponda. Administrativa: Unidad de Educación inicial o de Servicios Coordinados de

-----  
48.-SEP., Op. Cit., pág. 88.

Educación Pública.

Ambito de Operación: Centro de Desarrollo Infantil.

#### RELACIONES DE AUTORIDAD.

Jefe Inmediato: Director del Centro de Desarrollo infantil.

Subordinados: Educadoras, Puericultistas, Asistentes Educativos y Maestros de Enseñanza Musical.

#### PROPOSITO DEL PUESTO

Organizar, coordinar y supervisar la prestación del servicio educativo que se brinda a los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil, de acuerdo con los programas vigentes, y con las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

#### FUNCIONES GENERALES

1.-Organizar, dirigir y controlar el desarrollo del

proceso enseñanza-aprendizaje que se efectúa en el Plantel.

- 2.-Verificar que la aplicación de los programas y manuales pedagógicos se efectúe de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
- 3.-Orientar y asesorar al personal docente y de apoyo en el adecuado desempeño de sus funciones.

#### EN MATERIA DE PLANEACION.

- 1.-Elaborar y presentar al director del Centro de Desarrollo Infantil, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo.
- 2.-Autorizar los proyectos anuales de actividades que, como apoyo al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, le presente el personal docente a su cargo.
- 3.-Estimar y cuantificar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del área a su cargo.
- 4.-Proporcionar al director la información que le requiera y que se genere del funcionamiento del área bajo su responsabilidad.

**EN MATERIA TECNICO-PEDAGOGICA**

- 1.-Asesorar permanentemente al personal docente en la aplicación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas educativos correspondientes a cada grupo escolar.
- 2.-Orientar al personal docente en el adecuado manejo de los documentos de apoyo al desarrollo de los programas educativos.
- 3.-Orientar al personal a su cargo en relación a los métodos, técnicas y procedimientos más adecuados para el logro de los objetivos de los programas educativos.
- 4.-Participar en la capacitación y actualización de su personal.
- 5.-Orientar al personal a su cargo para la adecuada ambientación del Centro.
- 6.-Orientar al personal docente en la elección y elaboración de recursos didácticos adecuados y accesibles.

**EN MATERIA DE CONTROL ESCOLAR**

- 1.-Orientar al personal docente acerca de los

lineamientos establecidos para la operación de los procesos de inscripción, registro y expedición de constancias de los educandos.

- 2.-Verificar que el personal docente mantenga actualizada la documentación de cada niño y la del grupo que tiene a su cargo.

#### **EN MATERIA DE EXTENSION EDUCATIVA.**

- 1.-Participar en el programa de orientación a padres de familia, en lo correspondiente a su especialidad.
- 2.-Proponer el desarrollo de actividades cívicas y culturales con la participación de los padres de familia y otros miembros de la comunidad.
- 3.-Presentar al director las solicitudes para que el personal docente realice, con el grupo a su cargo, visitas a museos, exposiciones, eventos culturales y otras actividades extraescolares que enriquezcan el proceso enseñanza-aprendizaje.
- 4.-Orientar y supervisar el desarrollo de actividades tendientes a conservar los valores culturales de las diferentes regiones del País.

**EN MATERIA DE ORGANIZACION ESCOLAR.**

- 1.-Colaborar con el director del CENDI en la integración de los niños en los grupos, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
- 2.-Integrar comisiones entre el personal a su cargo, con objeto de enriquecer, organizar y mantener los recursos didácticos necesarios para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.
- 3.-Organizar, en coordinación con el personal docente, los horarios para la realización de actividades que requieren del apoyo del maestro de enseñanza musical o de áreas de uso común.
- 4.- Favorecer el establecimiento de condiciones que impliquen orden, cooperación y respeto entre los niños , el personal y padres de familia, que garanticen el adecuado desarrollo de la tarea educativa.

**EN MATERIA DE SUPERVISION.**

- 1.-Verificar que el proceso enseñanza-aprendizaje se

desarrolle de acuerdo a los programas y manuales pedagógicos establecidos para cada grado o sección.

- 2.-Verificar que en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje se apliquen métodos, técnicas, procedimientos y recursos didácticos acordes con los objetivos que se pretenden alcanzar.
- 3.-Supervisar la correcta elaboración del registro de avance programático de cada grupo, vigilando que se mantenga actualizado.
- 4.-Evaluar las actividades desarrolladas por el personal a su cargo; informar los resultados al director y, en su caso, proponer los estímulos o medidas correctivas que procedan.

#### **EN MATERIA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.**

- 1.-Notificar al director del Plantel, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambios de adscripción y las del personal a su cargo, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación

del servicio.

- 2.-Solicitar al director, con la debida anticipación, los permisos que requiera, así como los del personal a su cargo.
- 3.-Conciliar inereses entre el personal a su cargo, propiciando un ambiente armónico de trabajo en su área.

#### RESPONSABILIDADES.

- 1.-Vigilar que el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrolle de acuerdo con la normatividad establecida por la Unidad de Educación Inicial.
- 2.-Vigilar que el área pedagógica funcione de acuerdo con la estructura educativa autorizada.
- 3.-Orientar el funcionamiento del área pedagógica hacia el logro de los objetivos programáticos.
- 4.-Participar en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo y cumplir con las actividades que se le asignen.

#### COMUNICACION

INTERNA:

ASCENDENTE: Con el Director

del Centro del Desarrollo Infantil.

HORIZONTAL: Especialistas que laboran en el Centro de Desarrollo Infantil.

DESCENDENTE: Puericultista, Asistente Educativo y Maestro de Enseñanza Musical.

#### ESPECIFICACIONES DEL PUESTO.

ESCOLARIDAD:	Educadora titulada.
EXPERIENCIA:	Un Año.
INICIATIVA:	Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
CAPACIDAD:	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipos y

relacionarse.

ACTITUD: De respeto, compromiso y  
responsabilidad.

### III.2 METODOLOGIA DE INVESTIGACION PARA EL ANALISIS DE LAS FUNCIONES TECNICO-PEDAGOGICAS DE LA JEFA DE AREA DE PEDAGOGIA

Con el proposito de efectuar una investigación más detallada en cuanto al servicio y funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil, en este apartado se enuncia la estrategia metodológica seguida en la siguiente fase del Trabajo, considerando, en principio, al Area de Pedagogía del CENDI como el elemento clave del quehacer educativo, concibiendo a la Pedagogía<sup>49</sup> como la ciencia que tiene por

-----

49.-"La Pedagogía surge como un conjunto de disciplinas que conforman el periodo de la modernidad como modernidad política (...) y como modernidad de saberes, la aparición del empirismo y racionalismo contra la lógica aristotélica incorporada y desdibujada en la escolástica que dan origen a las ciencias (...) y a la reflexión metodológica..." Díaz Barriga, Angel, Citado por Hernández G., Marco Antonio. Los Procesos de Conocimiento como Objeto de Estudio de La Didáctica. Tesis de Licenciatura. UNAM ENEP Aragón, México, 1995, pág. 135.

objeto el estudio de la educación para lograr la formación del hombre en todos los aspectos.

Como se ha señalado, la Jefa de Área de Pedagogía es la encargada de llevar todos los elementos del proceso enseñanza-aprendizaje a través de sus funciones en el CENDI, principalmente como orientadora, coordinadora y supervisora del personal docente a su cargo. Por ello, se pretende realizar el análisis concreto de las funciones que realiza dentro de su puesto, con el fin de conocer el grado de cumplimiento de tales funciones y detectar cómo afecta esto en la atención de los niños, reflejando la calidad del servicio.

Cabe señalar que es necesario que se tome conciencia de lo que se está fomentando en una institución y al mismo sujeto que labora en ella.<sup>50</sup> Es imprescindible que se esté consciente de que se puede contribuir al mejoramiento de la organización donde trabajamos, de nuestra propia familia y de la sociedad en general. "Se trata de aprender a desarrollarnos desde dentro haciendo alusión al verdadero significado de la palabra educación, que proviene del griego

-----

50.-Cuando se habla de "conciencia", hay que remitirse a lo que Carlos Angel Hoyos reflexiona acerca de lo que es la formación desde una "conciencia en-sí" y una "conciencia para-sí". La primera concepción permanece más ligada a su condición biológica, con grandes limitaciones en su actuar social. La conciencia para-sí constituye una lectura totalizadora de la realidad dentro de una praxis social. Ver Barrón T., et al. Memoria del Foro Analista del Currículo de la Lto. en Ped. en la ENEP ARAÇÓN. México, 1986.

educare."<sup>51</sup>

Para iniciar cualquier tipo de investigación se requiere del diseño de una metodología, entendida aquí como "el estudio crítico del método; es decir, la sucesión de pasos que debemos seguir para descubrir nuevos conocimientos."<sup>52</sup>

De esta manera, la observación dentro de la investigación de campo será el elemento que nos ayudará a descubrir el fenómeno tal y como ocurre, así como la utilización del cuestionario, instrumento de apoyo que permite obtener información del objeto de estudio. El cuestionario se define como "un método para obtener información estandarizada de preguntas y donde el informante reporta sus respuestas."<sup>53</sup>

Por lo que se pretende estructurar el instrumento de tal manera que se recabe información sobre las funciones técnico-pedagógicas que realiza la Jefa de Area, vistas desde diferentes perspectivas: funcional y operativa.

- 
- 51.-Manexo, Reynaldo. Reflexiones sobre el futuro. Amecap, México, 1982, pág. 12.
- 52.-Alonso, José Antonio. Metodología. Ed. Hispania Savia del Saber, México, 1989, pág. 19.
- 53.-Pick, Susan. Cómo investigar en Las Ciencias Sociales. Ed. Trillas, México, 1983, pág. 60.

Su diseño parte de una realidad social, que en este caso, se remite a una muestra representativa del personal que labora en el Centro de Desarrollo Infantil Número 4 del Departamento del Distrito Federal, ubicado en la Calle del Doctor Lavista Número 105 Altos 106 Col. Doctores, en México, D.F. Su población consta de 24 personas que se clasifican de la siguiente forma:

- a) 1 Directora.
- b) 17 Docentes.
- c) 5 Técnicos.
- d) 1 Jefa de Area de Pedagogía.

Por lo que se diseñaron tres tipos de Cuestionario, que son:

a) El primero de ellos fue dirigido a la propia Jefa de Area de Pedagogía, para poder identificar el conocimiento que se tiene hacia sus funciones y el grado de cumplimiento de sus actividades laborales (Cfr. Anexo 1). Este cuestionario consta de 23 preguntas donde se evalúa:

- 1.-Objetivo del Area de Pedagogía.
- 2.-Funciones que realiza.
- 3.-Preparación profesional.

- 4.-Su participación en los programas educativos.
- 5.-Su participación en las actividades diarias.
- 6.-La coordinación con las demás áreas de trabajo y su actitud hacia los niños.

b) Cuestionario dirigido al personal docente y equipo técnico que labora en el Centro de Desarrollo Infantil (Cfr. Anexo 2).

Este Cuestionario consta de 22 reactivos a través de los cuales se pretende obtener información relacionada con los siguientes aspectos:

- 1.-Conocimiento sobre las funciones que realiza la Jefa de Area de Pedagogía.
- 2.-Conocimiento sobre la organización y funcionamiento de sus actividades.
- 3.-Preparación Profesional de la Jefa de Area de Pedagogía.
- 4.-Actitud y coordinación con otras áreas de trabajo.

c) Cuestionario dirigido a la Directora del Centro de Desarrollo Infantil.

Este cuestionario se elaboró con el fin de conocer

la concepción de la Directora sobre el Area de Pedagogía y cómo ésta coadyuva a la atención del infante, satisfaciendo a los usuarios que reciben el servicio (Cfr. Anexo 3), por lo que este Cuestionario pretende evaluar:

- 1.-Funcionamiento general del puesto de la Jefa de Area de Pedagogía, información manejada respecto a sus derechos y obligaciones.
- 2.-Su participación en el CENDI: Programas educativos, actividades cotidianas, avance escolar.

El diseño y explicación de los cuestionarios se elaboró con el fin de conocer la percepción del personal del CENDI sobre el Area de Pedagogía y cómo ésta repercute en la calidad del servicio que ofrece el CENDI. Se realizará en dos formas: la primera comprende el piloteo de los cuestionarios en la Estanciancia del DIF; y la segunda, que se aplica al Centro de Desarrollo Infantil Número 4 del D.D.F.

Con la información obtenida se realizará un análisis en el cual se pueda verificar si tiene conocimiento en sus funciones o sólo se orienta basada en su sentido empírico, afectando la calidad del servicio que dicha institución ofrece a la población demandante.

Una vez recabada la información, ésta se analizará y se tendrán posibilidades de diagnosticar con mayor validez la situación real del fenómeno, así como proponer alternativas de trabajo que coadyuven al desarrollo de la misma Jefa de Area. Lo hasta aquí expuesto se reúne y explicita en la figura III.2.1., la cual sintetiza los pasos que se han de seguir en esta investigación.

Una vez recabada la información, ésta se analizará y se tendrán posibilidades de diagnosticar con mayor validez la situación real del fenómeno, así como proponer alternativas de trabajo que coadyuven al desarrollo de la misma Jefa de Area. Lo hasta aquí expuesto se reúne y explicita en la figura III.2.1., la cual sintetiza los pasos que se han de seguir en esta investigación.

FIG. III.2.1.

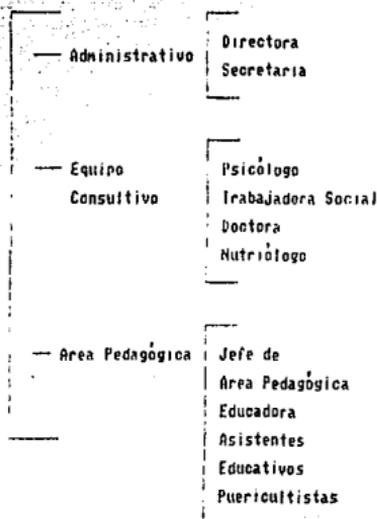
METODOLOGIA PARA LA ELABORACION  
DE LOS CUESTIONARIOS

MANUAL DE FUNCIONES  
TECNICAS-PEDAGOGICAS  
DE LA JEFA DE AREA  
PEDAGOGICA DEL CENDI  
No.4



CONTENIDO

- a) Datos Personales
- b) Funciones en Planeación
- c) Funciones técnico-Pedagógico
- d) Funciones de Organización
- e) Funciones de Control Escolar
- f) Funciones de Supervisión



II. APLICACION Y ESTRUCTURA DE LA INFORMACION

III. ANALISIS DE LA INFORMACION

IV. RESULTADOS DE ANALISIS

## **CAPITULO IV.**

### **ANALISIS DE LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA.**

- IV.1. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE SU PROPIA PERSPECTIVA.**
- IV.2. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DEL PERSONAL DOCENTE.**
- IV.3. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DIRECTORA.**
- IV.4. LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELEVACION DE LA CALIDAD EN EL TRABAJO DE LA JEFA DE AREA.**
- IV.5. CONCLUSIONES.**

#### IV.1. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE SU PROPIA PERSPECTIVA.

El presente capítulo pretende efectuar el análisis de las respuestas a los cuestionarios, en el orden en que fueron aplicados; esto es, en un primer momento se analizará la información proporcionada por la Jefa de Area de Pedagogía; luego, se efectuará el análisis de la información obtenida en el Cuestionario B, dirigido al Personal Docente y, finalmente, se tratará del mismo modo la información proporcionada por la Directora.

Los análisis en cuestión parten del principio de la Teoría de Sistemas, según el cual las estructuras cumplen una

función necesaria para el desarrollo de su funcionamiento; en este caso específico, se trata de la funcionalidad de todos los órganos que forman la estructura del CENDI, la cual debe tender a propiciar un óptimo servicio, por lo que se pretende detectar las deficiencias que obstaculicen el cumplimiento de las funciones encomendadas al Área de Pedagogía, mismas que en su funcionalidad repercuten en el servicio que ofrece dicho Centro.

El objetivo señalado en el manual que norma las actividades de la Jefa de Área Pedagógica, de la Secretaría de Educación Pública, establece que a ella corresponde "promover la educación integral del niño, coordinando las actividades técnicas y el funcionamiento de cada una de las áreas, a través de la supervisión, orientación y evaluación constante, a fin de lograr un buen nivel educativo."<sup>54</sup>

Al observar el desempeño de las labores encomendadas a la citada Jefa de Área en el Centro de Desarrollo Infantil Número 4, y con base en el Cuestionario aplicado a la Jefa de Área, se pudo contrastar la parte normativa establecida en el

-----

54.-S. E. P. Manual... op. cit., pág. 23.

Manual de Funciones con la descripción del puesto de la misma al interior de su práctica educativa. Merced a este contraste, se observa una no correspondencia entre el deber ser que marca el manual y las prácticas reales, en virtud de las opiniones recatadas a través de las respuestas al citado Cuestionario A, que fueron como sigue:

El desconocimiento que la Jefa de Area tiene en cuanto a sus funciones ha generado una desarticulación entre el deber ser y el ser, en cuanto al desarrollo de sus actividades laborales. Esto es producto del desconocimiento del puesto, el cual queda en un marco ideal, lo que ocasiona serias deficiencias en el Area de Pedagogía del CENDI, con sus repercusiones en el servicio.

En virtud de lo anterior, enseguida se describen más específicamente las carencias de la Jefa de Area que se detectaron a través del Cuestionario.

#### LA FUNCION GENERAL DEL PUESTO.

La Jefa de Area tiene poca claridad en cuanto a las funciones que lleva a cabo, al precisarlas en los términos establecidos por el manual de funciones y su aplicación en las actividades pedagógicas. Por

ejemplo, en el cuestionario se confirmó que al interpretar cada una de las funciones así como su respectivo objetivo, tiene desconocimiento de las mismas y se guía por sentido común.

#### EN MATERIA TECNICO-PEDAGOGICA.

En cuanto a estas funciones, la Jefa de Area tiene una idea de ellas; sin embargo, en su desempeño deja fuera la consideración de elementos fundamentales como son: planeación, organización, orientación y supervisión del grado de avance de los programas a cargo de las educadoras. Esto se ejemplifica cuando al revisar la planeación de las mismas confunde el objetivo de las actividades, provocando una irregularidad en el orden de su aplicación.

#### EN MATERIA DE PLANEACION.

No existe una vinculación entre lo planeado y el desarrollo operativo de las actividades, ya que se observa la improvisación al poner en práctica las actividades inherentes a este ámbito.

**EN MATERIA DE ORGANIZACION.**

Por otro lado, en cuanto a organización, la Jefa de Area no coordina a su equipo de trabajo; esto ha causado que la Directora delegue a otros órganos funciones que no les corresponden, dando como consecuencia diferencias personales, falta de comunicación y desorganización en las actividades pedagógicas.

**EN MATERIA DE SUPERVISION.**

Esta función es una de las más importantes del Area de Pedagogía, ya que necesita verificar la operatividad de lo planeado, así como detectar necesidades en cuanto al proceso enseñanza-aprendizaje y dar la orientación adecuada. Sin embargo no se efectúa como debiera, ya que supervisa sólo cuando es indispensable hacerlo y, si pasa a las áreas de trabajo, sólo observa sin proporcionar alguna orientación al personal docente.

**EN MATERIA DE EXTENSION ESCOLAR.**

Realmente en estas funciones no existe la intervención de la Jefa de Area, ya que su participación con los padres de familia es muy pobre. Esto ha ocasionado inquietudes e inconformidades en ellos, ya que desconocen el Area de Pedagogía tanto como el servicio que se está dando a sus hijos en este aspecto.

Otro aspecto es que la Jefa de Area no motiva al personal a su cargo, ni lo capacita, tal como lo establece el manual correspondiente. Esto se debe a que tiene poca claridad en los lineamientos establecidos en el manual, y además a que la actualización es de carácter externo, lo que ha ocasionado inconformidades entre el personal docente al proporcionárseles cursos ajenos a sus necesidades.

De acuerdo a la opinión de la Jefa de Area se requieren cursos que se adecuen a las necesidades del personal docente del CENDI, entre los cuales los prioritarios son:

- a) Desarrollo del niño.
- b) Relaciones humanas.

- c) Teatro.
- d) Expresión corporal.

#### IV.2. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DEL PERSONAL DOCENTE.

Las opiniones obtenidas desde el punto de vista del personal docente y equipo técnico fueron las siguientes:

Con base en el objetivo marcado para sus funciones, se argumenta que la mayoría de veces tales funciones las realiza la Directora, porque no se percibe la iniciativa de la Jefa de Area, tanto para tomar sus propias decisiones como para resolver los problemas.

Las funciones que realiza con más frecuencia son la organización y supervisión. Las demás las maneja extemporáneamente, ya que muchas de sus tareas, entre ellas las técnico-pedagógicas, las desconoce, existiendo además un desconocimiento no sólo de la Jefa de Area, sino también del personal docente y equipo técnico.

También existe muy poca coordinación entre el personal docente y el equipo técnico debido a que no hay integración del Área de Pedagogía con las otras áreas de trabajo. Esto ha generado enfrentamientos, desacuerdos y poco apoyo para las maestras por parte del equipo técnico.

La relación de trabajo de la jefa de Área con el personal docente es insuficiente, ya que su participación con éste se reduce al mínimo de supervisión, y no es de apoyo o de orientación cuando las educadoras tienen duda en su planeación o en la misma aplicación de las actividades pedagógicas. Debido a esto se han generado inquietudes y desacuerdos en el personal docente, que ha solicitado juntas frecuentes con la Directora para manifestarle sus inconformidades acerca del Área de Pedagogía.

Lo anterior ha dado como consecuencia gran desajuste en el Área de Pedagogía, y la información proporcionada por el personal docente, referente a las funciones que realiza la Jefa de Área de Pedagogía, indica que ésta podría y debería proporcionar más elementos para enriquecer el área, y asimismo proponer alternativas de trabajo que ayuden a elevar la preparación del personal docente y así favorecer la elevación de la calidad del servicio que ofrece la institución.

### IV.3. LAS FUNCIONES DE LA JEFA DE AREA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DIRECTORA.

En cuanto al tipo de funciones que realiza la Jefa de Area Pedagógica, la opinión de la Directora del Centro de Desarrollo Infantil, como Jefa inmediata de ésta, ha sido recabada, como se ha señalado, mediante el Cuestionario C, que a continuación se presenta, del cual se realizó el análisis por materias tanto de orden pedagógico como administrativo.

En lo general, se aduce que no existe una organización adecuada en sus funciones, así como en la aplicación de éstas con el personal a su cargo, debido al desconocimiento de las mismas tanto como a la falta de iniciativa para tomar decisiones.

#### EN MATERIA TECNICO-PEDAGOGICA.

Su participación en este aspecto es muy pobre, ya que otra persona o grupo de personas toman las decisiones (Directora, Educadoras) que a ella le competen, siendo su comunicación limitada para el

personal a su cargo (frecuentemente por razones políticas), con oportunidades limitadas para la discusión de los problemas y sus soluciones.

Por otro lado, se observa que existe duplicidad de funciones, mal balance de las actividades, y que el personal no se apega a las instrucciones para la realización de las actividades. Se evidencia una ausencia de cordialidad y un exceso de verbalizaciones inadecuadas.

En cuanto a las funciones de orientación y supervisión sus respectivas actividades no las ejecuta en la práctica educativa ya que la Jefa de Area le da más prioridad a lo administrativo, debido al desconocimiento que tiene acerca de su papel coordinador y orientador en el proceso enseñanza-aprendizaje.

La participación que tiene con las demás áreas de trabajo se ve limitada al no existir comunicación entre las mismas, así como coordinación para realizar actividades en forma conjunta, siendo el factor de las relaciones interpersonales un elemento primordial para favorecer el desarrollo de los objetivos institucionales.

**EN MATERIAS ADMINISTRATIVAS.**

En cuanto a la función de organización, no existe coordinación bien definida en las actividades con el personal a su cargo, ni con otras áreas de trabajo, siendo un factor importante la comunicación, así como la relación interpersonal con la Directora lo que ha creado conflictos entre ellas.

Como posible solución a todos estos problemas, la Director propone los siguientes cursos de actualización para la Jefa de Area Pedagógica:

- a) Relaciones humanas.
- b) El manejo de los Programas y Manuales Pedagógicos.
- c) Vocación de servicio.

Para el personal docente propone, además, los siguientes cursos:

- a) Relaciones humanas.
- b) Características del desarrollo del niño.

c) Elaboración de material didáctico.

IV.4. LINEAMIENTOS GENERALES PARA  
LA ELEVACION DE LA CALIDAD EN EL  
TRABAJO DE LA JEFA DE AREA.

El presente apartado busca proponer alternativas de trabajo y características deseables para ocupar el puesto de Jefa de Area de Pedagogía, con objeto de proporcionar un punto de referencia que permita regular las funciones, tareas y responsabilidades dentro del CENDI, para una mayor calidad y eficiencia en el servicio y la labor educativa.

a) REESTRUCTURAR EL PERFIL DEL PUESTO PARA EL AREA DE PEDAGOGIA.

1.-Proponer en el Perfil del Puesto requerido para el Area de Pedagogía a una persona que tenga la formación encaminada a la Licenciatura en Pedagogía, Psicología educativa o ciencias afines.

2.-Solicitar un año de experiencia como mínimo en el ramo de la organización escolar o administración educativa y tener conocimientos acerca del trabajo que se desarrolla en un CENDI.

En el caso de que no se admitiera la propuesta: Deberán planearse e instrumentarse cursos de Psicología Educativa, Pedagogía Infantil y Administración organizacional, de manera que se responda a las necesidades planteadas.

#### b) INDUCCION AL PUESTO.

1.-A la persona que ingrese al puesto se le deben dar a conocer las funciones inherentes a su encargo, sus límites y alcances de autoridad, las líneas de comunicación, así como sus responsabilidades.

2.-Darle a conocer la organización y funcionamiento de los Centro de Desarrollo Infantil.

3.-Darle a conocer las etapas o fases del proceso administrativo.

4.-El manejo de los programas y manuales

Pedagógicos.

Todo esto integrado en un curso de inducción al puesto cuya duración ideal es de 5 días de dos horas cada día.

### C) ATENDER LAS LINEAS DE COMUNICACION.

1.-Es preciso que la Jefa de Area enriquezca y precise las líneas de comunicación que cada área tiene, con objeto de optimizar la coordinación con las demás áreas de trabajo.

Comunicar significa dar a conocer alguna cosa, intercambiar información para lograr un entendimiento. Por tanto, es importante conocer este proceso para aplicarlo adecuadamente en la vida diaria, clasificándolo como sigue:

**FORMAL:** Se entiende como el conjunto de canales y medios establecidos por la organización formal (entrevistas, lineamientos, organigramas, instructivos, etc.).

**INFORMAL:** se deriva del comportamiento informal de

los sujetos dentro de una empresa, escuela o cualquier otra comunidad. Se caracteriza por ser directa, espontánea y rápida (Fig. IV.4.1.).

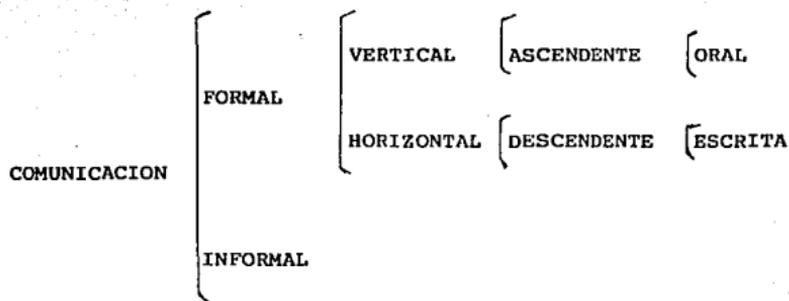


Fig. IV.4.1. Dos Grandes tipos de Comunicación.

#### Lineamientos de la Comunicación.

1.-Claridad: La comunicación debe ser clara; para ello, el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla debe ser comprensible para quien va dirigida.

2.-Integridad: Debe servir como integrador entre los miembros del CENDI para lograr el mantenimiento de la

cooperación necesaria para la realización de los objetivos del CENDI.

3.-Aprovechamiento de la Organización Informal. La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de comunicación de la organización formal.

4.-Equilibrio: Todo plan de acción administrativo debe acompañarse del plan para comunicarlo a quienes resulten afectados:

- a) Dar a conocer los lineamientos y políticas de la institución con la ayuda de los manuales de organización.
- b) Propiciar condiciones de trabajo para tener un acercamiento más provechoso entre los mismos compañeros, realizando juntas de trabajo, motivándolos para el logro de sus funciones.
- c) Dar a conocer al personal docente la estructura de funciones a través de organigramas y diagramas de flujo de los manuales de organización y procedimientos.

**d) ACTUALIZACION Y ADECUACION DEL MANUAL CORRESPONDIENTE A LA JEFA DE AREA PEDAGOGICA.**

1.-Debe promoverse la actualización de los manuales pedagógicos así como la adecuación de las funciones técnicas de la Jefa de Area en la operatividad de sus actividades cotidianas.

Es necesario que el Manual de Funciones de la Jefa de Area Pedagógica se actualice y se adecue a las necesidades de los CENDI con el fin de obtener un óptimo manejo de sus funciones:

- a) Promoviendo alternativas de trabajo para la elaboración del manual de funciones.
- b) Aplicando un sondeo entre el personal que labora en los CENDI para detectar necesidades referentes al Area de Pedagogía.
- c) Dar sugerencias para la actualización de acuerdo a las necesidades que surjan de las autoridades competentes.
- d) Proponer estrategias de acción para las funciones técnico-pedagógicas a las autoridades competentes.

e) Elaborar instrumentos de investigación que permitan detectar las necesidades de actualización o modificación del manual correspondiente al Area de Pedagogía, para presentarlo a la autoridad competente y canalizar su posible validación a otros CENDI.

**e) DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL A SU CARGO.**

1.-Proponer alternativas de trabajo al directivo para el Area de Pedagogía como:

a) Programas que ayuden a elevar el rendimiento escolar.

b) Crear instrumentos de trabajo para detectar necesidades del personal docente, tales como cuestionarios, entrevistas, etc.

c) Proponer y/o implementar cursos de capacitación permanentes para el personal a su cargo.

d) Propiciar la participación de las directivas a través de las reuniones de trabajo, en eventos culturales y como conductora y propiciadora de su

labor educativa en las actividades pedagógicas.

2.-Planear las actividades del Centro o comunidad en su conjunto, activando personas y recursos materiales a través de responsables directos como: Directora, Equipo Técnico, Personal Docente, Cocina e Intendencia, con la finalidad de integrarlos en la educación de los niños como agentes educativos.

3.-Programar mensualmente las acciones a fin de mantener una secuencia pertinente o realizar los ajustes adecuados para una óptima distribución de sus funciones, coordinándose con la Directora para planear las acciones que tiendan a satisfacer las necesidades planteadas a través de un diagnóstico pertinente.

4.-Promover acciones y programas que favorezcan el mejor desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos a través de los recursos humanos existentes, detectando sus intereses y cualidades a fin de mejorar su nivel educativo y profesional a través de:

a) Juntas Técnicas.

- b) Grupos Intereducativos.
- c) Cursos de capacitación.
- d) Promociones al personal que demuestre interés de superación.
- e) Sensibilizar al personal sobre su vocación de servicio y el papel que está desempeñando en este ámbito educativo.

5.-Analizar e investigar alternativas de cambio que favorezcan a su comunidad elaborando un instrumento que ayude a detectar las necesidades del CENDI.

6.-Modificar el papel de conductores a través de una labor de propiciadores de mejores condiciones de desarrollo y orientación de la actividad infantil.

7.-Participar en actividades relativas al CENDI, tales como:

- a) Pláticas de sensibilización al personal docente, técnicos y padres de familia.
- b) Proyectos de Investigación.
- c) Participación en campañas, roles, juntas multidisciplinarias y eventos especiales.

8.-Canalizar a los niños que presenten problemas de aprendizaje, llevando un seguimiento con los padres de familia, personal docente y psicólogo.

9.-Asignar comisiones y responsabilidades en forma equitativa al personal a su cargo.

10.-Supervisión directa y constante en las áreas proporcionando las orientaciones necesarias.

11.-Elaborar un registro de actividades para supervisión tomando en cuenta los siguientes aspectos: organización de las actividades, conducción de las actividades, recursos didácticos, disciplina, trato a los niños y evaluación.

**f) CURSOS DE FORMACION Y ACTUALIZACION HACIA EL PUESTO.**

1.-Promover su preparación técnica a través de la constante actualización y capacitación referentes a sus funciones. Tomando en cuenta las necesidades prioritarias, se proponen los siguientes cursos:

- a) Relaciones humanas.
- b) Organización laboral y escolar.
- c) Manejo de programas y manuales educativos.
- d) Vocación de Servicio.
- e) Actividades Recreativas.
- f) Expresión corporal.

#### IV.5. CONCLUSIONES .

El desarrollo de esta investigación permitió tener información para poder analizar las funciones técnico-pedagógicas que realiza la Jefa de Area de Pedagogía en el CENDI, por lo que a continuación se presentan las siguientes conclusiones:

La atención que se le ha dado al infante, desde la época antigua hasta nuestros días, ha sido de gran trascendencia para el Sistema Educativo Nacional, en su modalidad de educación básica, donde se encuentra la educación inicial y, dependiente de ésta, los CENDI.

La preocupación por elevar la calidad educativa y, en este caso, el interés por ofrecer una mejor atención al niño, se han reflejado en los Centros de Desarrollo Infantil, los cuales han tenido una evolución decisiva en la prestación de servicio que ofrecen, pues tienen como propósito dar una educación integral al niño a través del equipo de trabajo multidisciplinario con que cuentan.

En un momento dado se dejó de "guardar" a los niños como seres inertes a los sólo había que alimentar, asear y dejar dormir. Hoy todo esto ha cambiado y, como los demás

cambios de esta época, a gran velocidad.

Para implementar estos cambios se ha partido de la urgencia de proporcionar una atención más eficiente a las necesidades tanto asistenciales como pedagógicas, tratando de adoptar una organización y un funcionamiento adecuados a las necesidades de cada centro y de cada comunidad.

El Area Pedagógica, como las demás, es determinante para que funcione el CENDI, pues su importancia radica en el hecho de que se manejan todos los elementos del proceso enseñanza-aprendizaje que involucran al niño.

Estos elementos son: la planeación de las actividades, el material didáctico, la interacción entre maestro y alumno y todos los medios que intervienen para que se efectúe el proceso.

En este caso, la función de la Jefa de Area en el CENDI es la de coordinar, supervisar, organizar y evaluar todas las actividades del personal a su cargo para lograr un óptimo desarrollo.

De acuerdo a las opiniones recabadas a través de los cuestionarios aplicados a la Directora, personal docente y equipo técnico, las funciones de la Jefa de Area quedan lejos de ser concretadas por las siguientes razones:

El desconocimiento de la Jefa de Area Pedagógica en

la operatividad de sus actividades con el personal a su cargo, ha ocasionado desorganización y confusión en lo referente a las tareas a realizar.

Existen problemáticas a nivel de planeación, ejecución y evaluación, debido a la poca claridad que se tiene acerca de las funciones que debe desempeñar, así como al desconocimiento de métodos y procedimientos en la aplicación de las actividades, lo que ocasiona una rutina mecanizada y tediosa para el personal a su cargo.

La desvinculación entre las actividades que realiza la Jefa de Area Pedagógica y las que se ponderan en los manuales correspondientes.

Por otro lado, la opinión de la Directora en relación a la Jefa de Area, señaló que le falta más conocimiento de sus funciones, iniciativa para tomar decisiones y mayor organización para manejar sus actividades.

Otro aspecto importante es el desconocimiento que el personal docente de otras áreas tiene en cuanto a las funciones que realiza la Jefa de Area, y que de acuerdo a las opiniones generadas en los cuestionarios:

El 50% desconoce las funciones técnico-pedagógicas que realiza la Jefa de Area; el 30% tiene apenas una idea, y sólo el 20% restante las conoce.

Con base en lo anterior, puede argumentarse que no existe coordinación de las demás áreas de trabajo con el Area de Pedagogía, y también el desconocimiento que tienen de las demás funciones que se manejan en el CENDI.

Asimismo, la carencia de cooperación, comunicación y organización ocasiona que las funciones no tengan una forma lineal en su aplicación, lo que ha provocado que las deficiencias del Area Pedagógica se transmitan a las demás áreas que interactúan con ella.

Se ha evidenciado que todo esto repercute en la calidad y eficiencia del servicio que el Centro de Desarrollo Infantil brinda, por lo que fué necesario proponer alternativas que codyuven a resolver las problemáticas.

El desarrollo de esta investigación no sólo proporcionó información acerca de la atención del niño sino, además, sobre el tipo de instituciones que se han generado para la modalidad de la educación inicial. Pero el objetivo de este trabajo fue el de analizar las funciones que realiza la jefa de Area, partiendo de un manual normativo de funciones y realizando un análisis comparativo Teoría-práctica (ideal-deber ser real-ser) partiendo de fundamentos teóricos administrativos, utilizando para ello la teoría de sistemas.

La educación ha sido un proceso continuo que proporciona al sujeto los medios para su propia configuración y que busca crear un hombre libre, transformador, y capaz de desarrollarse profesionalmente en todos los aspectos. La Pedagogía enfrenta hoy el reto de incidir en los procesos de formación social del hombre, en todos los ámbitos de la sociedad. En este sentido, el presente trabajo constituye un ejemplo de cómo el pedagogo puede y debe actuar en pro de la realización de los ideales educativos que cada sociedad pondera y reclama.

**ANEXO I. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA  
JEFA DE AREA DE PEDAGOGIA.**

CUESTIONARIO

NOMBRE: GARCÍA PÉREZ BERTHA

PUESTO: JEFE DE AREA ANTIGUEDAD 1 año

A continuación se le presentan una serie de preguntas, --  
agradeciendo de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Conteste las preguntas con base en su ---  
conocimiento y experiencia laboral.

- 1-.Cuál es el objetivo del área de pedagogía en el CENDI  
Integrar armoniosamente todos los elementos de la comunidad educativa  
Promover la educación integral del niño coordinando las actividades técnicas  
y el funcionamiento de <sup>4</sup> de las áreas, a través de la Supervisión, orientación  
y evaluación constante a fin de lograr un buen nivel educativo.
- 2-. Marque con una X en el paréntesis de cada una de las-  
materias administrativas en las que realice funciones  
según el puesto que desempeña.

- |                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| a) En materia de planeación      | (X) |
| b) " " " técnico-pedagógico      | (X) |
| c) " " " control escolar         | (X) |
| d) " " " servicios asistenciales | ( ) |
| e) " " " extensión educativa     | (X) |
| f) " " " organización escolar    | (X) |
| g) " " " supervisión             | (X) |
| h) " " " administración personal | ( ) |
| i) " " " recursos financieros    | ( ) |
| j) " " " recursos materiales     | (X) |

3.-Describa las funciones que realiza en cada una de las materias administrativas que a continuación se enlistan.

a) En planeación Planear actividades para la comunidad Educativa y organizandolas

b) En control escolar \_\_\_\_\_

c) En organización Organizar las actividades Educativas, Campañas Fuentes Culturales, Exposiciones, Festivales Comisiones en decoradas,

d) En extensión educativa Programar Campañas Educativas, Programar elaboración de Periódicos Murales, Elaborar información a Padres de Familia,

e) En supervisión Guiar la correcta organización y aplicación de los programas de acuerdo a los lineamientos, Observar la correcta actitud y atención del personal hacia los niños y compañeras, Informar las anomalías o logros y se dan en clave Pedagógica ala autoridad correspondiente.  
f) En recursos materiales A proveer al máximo los recursos materiales existente, dando autorización y que se distribuya oportunamente. Viendo que este se huse adecuadamente y no se desperdicie.

g) En servicios asistenciales Ver hábitos de higiene

4.-Describa las funciones que realiza en materia técnico pedagógica

Organizar <sup>coordinar</sup> las actividades técnicas del área estableciendo y unificando <sup>los</sup> instrumentos  
Asignar comisiones y responsabilidades en

5.-Indique la periodicidad con que realiza su proyecto de actividades pedagógicas.

- a) Semanal - ~~o~~ aces.
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Anual

6.-¿Qué tipos de programas utilizará para la realización de sus actividades pedagógicas.

Manual Normativo de Pedagogía Para los CENSI del  
Departamento del D.F. ~~1988~~ - Acuerdos Interdisciplinarios

7.-Indique en que presenta la planeación de las actividades técnico-pedagógico.

- a) Proyecto
- b) Plan de trabajo
- c) Carta Descriptiva
- d) Cronograma
- e) Otros

¿Cuál?: Proyecto Anual

8.-En su opinión existe coordinación entre la Directora y la jefa de área de pedagogía para la organización de las tareas educativas.

SI ( ) NO (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porqué? \_\_\_\_\_

~~habría que no lo entiendo supuestamente la directora.~~  
~~es la 1ª en que le tiene que ordenar para que las~~  
~~cosas se lleven a cabo bien y existe poca participación por parte de ella.~~

Si su respuesta es positiva describa como: \_\_\_\_\_

9.- Marque en el paréntesis cual es el personal a su ----  
cargo.

- a) Psicólogo <sup>(baja coordinación con él)</sup> ( )  
b) Educadora (X)  
c) Economa ( )  
d) Intendencia (?)  
e) Asistente Educativo (X)  
f) Directora ( )  
g) Maestros de Educación Física. (X)

10.- Indique la frecuencia con que supervisa las actividades de las educadoras.

- ✓ a) Una vez a la semana  
b) Dos veces a la semana  
c) "Todos los días"  
d) Otros

¿Cuál? \_\_\_\_\_

11.- Describa usted la forma en que motiva al personal ----  
a su cargo.

Creo que es donde más me falta  
porque a veces siento al personal muy  
antipático y resistencia al cambio

- 12-.Se reúne con el personal a su cargo para la unificación de criterios de las actividades pedagógicas --- como, para la aplicación de los programas y manuales pedagógicos.

SI (X) NO ( )

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

---

---

Si su respuesta es positiva describa como: ahora  
de que presentan su planeación semanal  
o se pasa a la Sala.

- 13-.Describa algunas de las actividades que propone --- usted para el área de servicios asistenciales.

Llevar a cabo el Programa de hábitos alimenticios

- 14-.Para la realización de un evento pedagógico como, -- cultural, ¿existe coordinación con otras áreas de -- trabajo?.

SI (X) NO ( )

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

---

---

---

Si su respuesta es positiva describa como: Regularmente coordino con el equipo tecnico planeando y poniendonos de acuerdo dividiendonos el trabajo

15-. Marque con una X el tipo de actividades en que el -- equipo técnico participa con los niños.

- a) Asistenciales  
 b) Pedagógicas → 4  
 c) Administrativas  
 d) Otras  
¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

16-. Describa la forma en que orienta al personal a su -- cargo para el manejo de los programas educativos.

Por el poco tiempo q' tengo trabajando apenas estoy conociendo los programas del CENDEI.

17-. ¿Con qué periodicidad se renueva el material didáctico que se emplea para la realización de las actividades?.

- a) Cada semana  
b) Cada quince días  
c) Cada mes  
d) Otra

¿Cuál?: Cada año (Inicio)

18-. Describa como se da la coordinación entre el personal docente a su cargo para que se lleven a cabo las actividades pedagógicas dentro del CENDEI.

A través de juntas,

19-. Indique la periodicidad en que se llevan acabo las --  
juntas con los padres de familia y responsables de -  
grupo.

- a) Semanal ( )  
b) Quincenal ( )  
c) Mensual ( )  
d) Otra ( )

¿Cuál?: anual o cuando se requiera

20-. Participa usted en el programa de orientación a ----  
padres de familia.

SI (X) NO ( )

Si su respuesta es negativa señale ¿porqué?: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es positiva describa como participa:

Dando conferencias - anualmente

21-. Describa como participan las diferentes áreas de ---  
trabajo en las actividades pedagógicas y asisten----  
ciales con los niños.

a) Psicologo: Analizando niños con problemas  
de Conducta, de Aprendizaje, y a la vez "trabajando  
con estos" También participando en Campañas  
sobre todo educativas - temas educativos

b) Trabajadora Social: Canalizando niños con problemas de Conducta - Alimentación - haciendo visitas de Campo - participando en campañas educativas.

c) Médico: Participando en campañas educativas.

d) Nutriólogo: \_\_\_\_\_

e) Cocina: Participando en Campañas

f) Intendencia: Participando en Campañas Escolares

22-. Con que frecuencia usted actualiza al personal a su cargo.

- a) Cada 3 meses
- b) Cada 6 meses
- c) Cada año
- d) Otra

¿Cuál?: Toda Vía no pero estamos trabajando en esto

23-. Describa que cursos de actualización requiere su personal a su cargo.

Cursos sobre el Desarrollo del niño.

Cursos de Relaciones Humanas.

Cursos de Teatro, Danza, Expresión Corporal.

**ANEXO II. CUESTIONARIO DIRIGIDO AL  
PERSONAL DOCENTE.**

## CUESTIONARIO B

NOMBRE: SILVIA VILAZQUEZ  
 PUESTO: EDUCADORA ANTIGUEDAD: 4 AÑOS

A continuación se le presentan una serie de preguntas, -  
 agradeciendo de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Conteste las preguntas con base en su --  
 conocimiento y experiencia laboral.

1-.¿Quién? coordina las actividades pedagógicas en el -  
 CENDI donde labora.

LA JEFA DE AREA DEUCES Y LA  
DIRIGIDA

2-.¿Cuál es la función principal que tiene la jefa de -  
 área pedagógica en el CENDI.

SUPERVISA LAS ACTIVIDADES PEDAGOGICAS  
Y LA PLANEACION

3-.Marque con una X en el paréntesis de cada una de las  
 materias administrativas en las que realiza funci---  
 ones según el puesto que desempeña.

- |                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| a) En materia de planeación      | (X) |
| b) " " " técnico-pedagógico      | ( ) |
| c) " " " control escolar         | ( ) |
| d) " " " servicios asistenciales | (X) |
| e) " " " extensión educativa     | ( ) |

- f) En materia de organización escolar (X)  
 g) " " " supervisión (X)  
 h) " " " administración personal ( )  
 i) " " " recursos financieros ( )  
 j) " " " recursos materiales ( )

4-. Describa que actividades realiza la jefa de área --- pedagógica en materia técnico-pedagógico.

REVISIA LA PLANEACION Y SUPERVISA  
LA ACTIVIDADES. PUES EN REALIDAD  
NOSE CUALES SON SUS FUNCIONES.

5-. La jefa de área, ¿orienta al personal a su cargo --- para el adecuado manejo de los programas educativos?

Si ( ) No (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?.

SOLOAMENTE LOS REVISIA SIN ORIENTAMOS

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

6-. Indique con que frecuencia la jefa de área supervisa las actividades de las educadoras.

- a) una vez a la semana  
 X) dos veces a la semana  
 c) todos los días  
 d) otra

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

7.-Describa cómo organiza las actividades la jefa de --  
área, con el personal a su cargo.

A TRAVÉS DE JUNTAS

8.- Señale con qué frecuencia realiza con su personal, -  
reuniones de trabajo para plantear problemas pedagó-  
gicos.

a) cada 15 días

b) cada mes

c) cada 2 meses

d) otra

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

9.- Propone al personal docente métodos y técnicas para-  
apoyar sus actividades pedagógicas.

Si ( ) No (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porqué?:

POQUE SOLO NOS SUPLENIA

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

10.- Describa como participa en las actividades pedagó-  
gicas con los niños.

NO PARTICIPA SOLO PASA A LAS  
SOLAS HA ORIENTAR

11.-Con que periodicidad se renueva el material didáctico que se emplea para la realización de las actividades pedagógicas.

a) cada mes

b) cada 3 meses

c) cada año

d) otro

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

12.-Participa la jefa de área en actividades asistenciales con los niños.

Si ( ) No (  )

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porqué?:

SOLA OBSERVA SI LO ESTAMOS LLEVANDO BIEN SIN PARTICIPAR CASI NUNCA

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13.-En su opinión, la jefa de área sensibiliza al personal de apoyo docente para promover la formación de hábitos de higiene.

Si ( ) No (  )

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porqué?:

NO ES SU FUNCION

Si su respuesta es positiva, describa el como: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- 14-. Describa la forma en que se coordina la directora y la jefa de área pedagógica para la organización de las actividades pedagógicas.

EN JUNTAS, Y ESO CUANDO EXISTE  
PROBLEMAS CON LAS MAESTRAS.

- 15-. En su opinión; ¿existe coordinación de la jefa de área pedagógica con otras áreas de trabajo?.

Si ( ) No (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porqué?:

POQUE NO EXISTE COMUNICACION ENTRE  
ELLAS.

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

- 16-. Describa de que forma la jefa de área motiva a su personal a su cargo.

NO MOTIVA AL PERSONAL SOLO VE LOS  
ERRORES DE UNO.

- 17-. Para la realización de un evento pedagógico o cultural, ¿cómo se coordina las demás áreas de trabajo con la jefa de área pedagógica?.

AL NO EXISTIR COMUNICACION, TAMPOCO  
EXISTE COORDINACION ENTRE ELLAS

18-.La jefa de área participa en las actualización del-  
personal a su cargo.

Si ( ) No (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

LAS RAZONES QUE NOS CAPACITAN SON  
EXIGIDAS.

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

19-.Marque con que frecuencia se capacita al personal -  
pedagógico y administrativo del CENDI donde labora.

a) cada 3 meses

b) cada 6 meses

(X) cada año

d) otro

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

20-.En su opinión, ¿qué cursos cree que necesite el per-  
sonal pedagógico para su actualización.

RELACIONES HUMANAS  
VOCACION DE SERVICIO  
ESTIMULACION TALLERES

21-.¿Participa la jefa de área en el programa de orien-  
tación a padres de familia?.

Si ( ) No (X)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

CASI NO PARTICIPA YA QUE LOS PADRES  
NO CONCORDAN D LA JEFES DE AREA.

Si su respuesta es positiva, describa el como: \_\_\_\_\_

22- Describa como participa según su puesto, en las --- actividades pedagógicas y asistenciales con los --- niños.

a) Psicólogo: ATIENDE A LOS NIÑOS EN  
SU CONDUCTA

b) Trabajadora Social: REVISAR A LOS NIÑOS  
SI LES HACE FALTA, ALGUN COSA  
O MATERIALES

c) Médico: REVISAR LA ATENCIÓN Y CUIDADO  
DE LOS NIÑOS

d) Nutriólogo: ATIENDE LA ALIMENTACIÓN  
DE LOS NIÑOS

e) Educadora: PLANEA LAS ACTIVIDADES  
PEDAGÓGICAS

f) Asistente educativo: AUXILIA A LA  
EDUCADORA EN LAS ACTIVIDADES  
PEDAGÓGICAS

**ANEXO III. CUESTIONARIO DIRIGIDO A  
LA DIRECTORA DEL CENDI.**

CUESTIONARIO

NOMBRE: Jose Teresa Jimenez G.

PUESTO: Directora del Cendi ANTIGÜEDAD: 22 años

A continuación se le presentan una serie de preguntas, -  
agradeciendo de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Conteste las preguntas con base en su --  
conocimiento y experiencia laboral.

1.- Describa que tipo de funciones realiza usted en el --  
CENDI.

coordinar, dirigir, orientar y  
participar en las actividades del  
Cendi tanto en planes como en  
las acciones para dar el mayor ejemplo  
al personal

2.- ¿Quién coordina las actividades pedagógicas en el ---  
CENDI donde labora.

en parte la jefa de Area Pedagi-  
gica, porque continuamente asiste  
a la Dircc del Cendi para pedir el apoyo.

3.- ¿Cuál es el objetivo principal del área de pedagogía  
en el centro donde labora.

coordinar la planeación y organización téc-  
nica pedagógica con el personal docente hacia  
la población infantil

4.- Marque con una X que tipo de funciones realiza la ---  
jefa de área pedagógica según su puesto.

- a) En materia de planeación ( )
- b) " " " técnico-pedagógico (X)
- c) " " " control escolar ( )

- |  |     |
|--|-----|
| d) En materia de servicios asistenciales | ( ) |
| e) " " " extensión educativa             | (✓) |
| f) " " " organización escolar            | ( ) |
| g) " " " supervisión                     | (✓) |
| h) " " " administración personal         | ( ) |
| i) " " " recursos financieros            | ( ) |
| j) " " " recursos materiales             | ( ) |

5.- Describa que actividades técnico-pedagógico, realiza la jefa de área pedagógica.

Realizar planes de trabajo aunque desde hace lo programas de planificación y planeación por dificultad tengo el apoyo

6.- La jefa de área, ¿orienta al personal a su cargo para el adecuado manejo de los programas educativos?.

Si ( ) No (✓)

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

No tiene buen trato hacia el personal y por lo tanto en los programas educativos

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

7.- Indique con que frecuencia la jefa de área supervisa las actividades de las educadoras.

- a) una vez a la semana
- b) dos veces a la semana
- c) todos los días

d) otra *no ha mencionado que debe llevar su registro*  
¿Cuál?: *de supervisión como que no se brasa en línea*  
*siente de orga superior*

8-. Describa de que forma organiza la jefa de área a su personal a su cargo.

*ninguna restricción y desconocimiento*

---

---

---

9-. Señale con que frecuencia realiza la jefa de área --- juntas con el personal a su cargo para atender problemas de trabajo.

a) cada semana

b) cada quince días

c) cada mes

d) otra

¿Cuál?: *c) cada mes o cuando se le ocurre*

10-. La jefa de área, ¿propone al personal docente métodos y técnicas para sus actividades pedagógicas?.

Si ( ) No ( *✓* )

Si su respuesta fue negativa, describa el ¿porqué?:

*ninguna duda que no tiene experiencia y forma algo de conflictos.*

Si su respuesta fue positiva, describa como: \_\_\_\_\_

---

---

---

11.-Con que periodicidad se renueva el material didáctico-  
que se emplea para la realización de las actividades  
pedagógicas.

- a) cada mes
- b) cada 3 meses
- c) cada seis meses
- d) otro

¿Cuál?: continua el que se realiza

12.-Describa de que forma participa la jefa de área en -  
las actividades pedagógicas y asistenciales con los-  
niños.

recibe el material que sale  
de los docentes, planes y lo revisa  
para hacer el filtro necesario para toda  
la clase.

13.-En su opinión, ¿la jefa de área sensibiliza al perso-  
nal de apóyo docente para promover la formación de -  
hábitos de higiene?.

Si ( ) No (  )

Si su respuesta fue negativa, describa el ¿porqué?:

no se constante, se plantea  
objetivos a cumplir

Si su respuesta fue positiva, describa como: \_\_\_\_\_

14.-Describa la forma en que usted se coordina con la --  
jefa de área para la organización de las actividades  
pedagógicas.

se plantea y se lleva a  
los docentes de la institución

15-.En su opinión, ¿existe coordinación de la jefa de --  
área pedagógica con otras áreas de trabajo?.

Si( )No(✓)

Si su respuesta fue negativa, describa el ¿porque?:

se queda fuera de la T. Social  
y Psicología de su desempeño

Si su respuesta fue positiva, describa como: \_\_\_\_\_

16-.¿La jefa de área participa en la actualización del -  
personal a su cargo?.

Si( )No(✓)

Si su respuesta fue negativa, describa el ¿porque?:

solo se hace a nivel escolar  
en la parte de la educación

Si su respuesta fue positiva, describa el como: \_\_\_\_\_

17-.Marque con que frecuencia se capacita al personal --  
pedagógico y administrativo del CENDI donde labora.

a) cada tres meses

b) cada seis meses, ✓

c) cada año

d) otro

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

18-.¿Participa la jefa de área en el programa de orienta-  
ción a padres de familia?.

Si(✓)No( )

Si su respuesta es negativa, describa el ¿porque?:

son más pláticas que se hacen  
por el estado ya que es muy necesario  
para hablar en público

Si su respuesta es positiva, describa como: \_\_\_\_\_

19- Describa como participa, en las actividades pedagógicas y asistenciales con los niños.

participo de acuerdo a las necesidades de los niños, en las actividades pedagógicas y asistenciales.

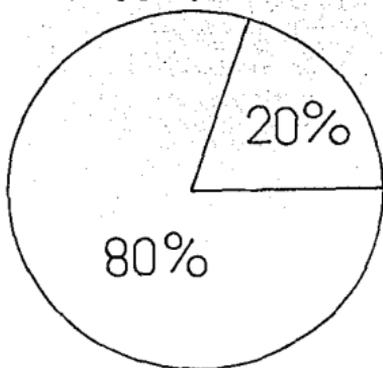
20- Describa que necesidades ha observado en el personal pedagógico para proponer cursos de actualización.

programas de capacitación para el personal pedagógico, en el uso de los recursos del aula, en el uso de los recursos de la biblioteca, en el uso de los recursos de la comunidad.

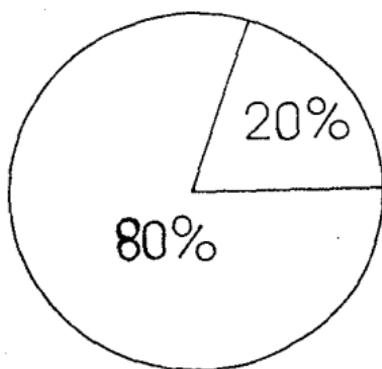
**ANEXO IV. REGISTRO GRAFICO DE LA INFORMACION.**

## REGISTRO GRAFICO DE LA INFORMACION

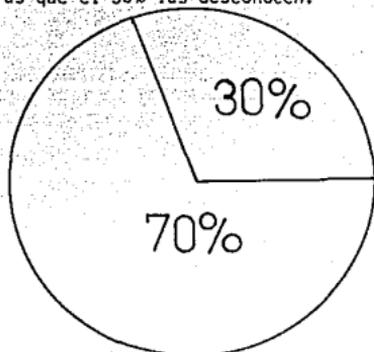
- 1.-Con relación a la pregunta 1, en donde se cuestiona quién debe conducir las actividades pedagógicas el 80% del personal docente contestó que la jefa de área pedagógica y el 20% restante que la directora del cendi.



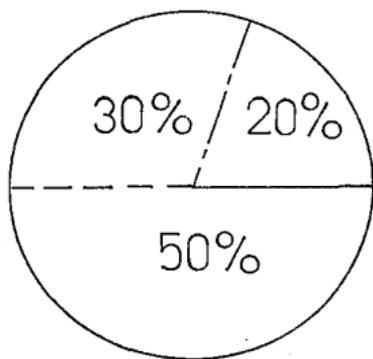
- 2.-De acuerdo a la pregunta 2, se cuestiona al personal docente sobre la función principal que tiene la jefa de área en el cendi, el 80% contesta que se encarga de planear, supervisar y orientar las actividades pedagógicas, el 20% restante desconoce su función principal.



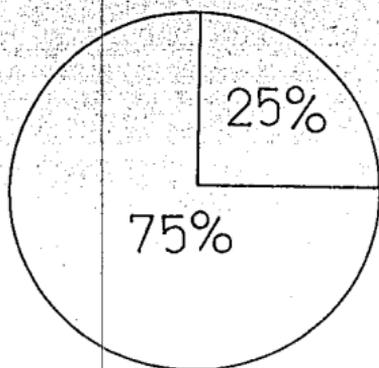
- 3.-De acuerdo a la pregunta 3, respecto a qué función realiza la jefa de -- área dentro de su puesto que desempeña, el 70% conocen las funciones que ejecuta, mientras que el 30% las desconocen.



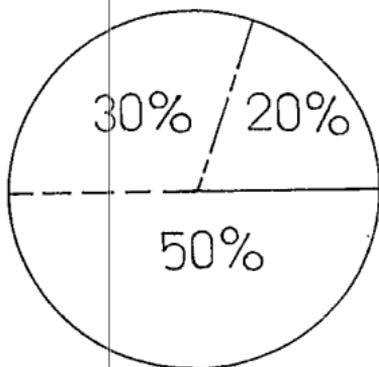
- 4.-En relación con la pregunta 4, con las funciones técnico-pedagógicas que realiza la jefa de área, se plantea que el 50% conocen las funciones de la jefa de área, el 20% tiene una idea de lo que realiza, y el restante-30% desconocen dichas funciones.



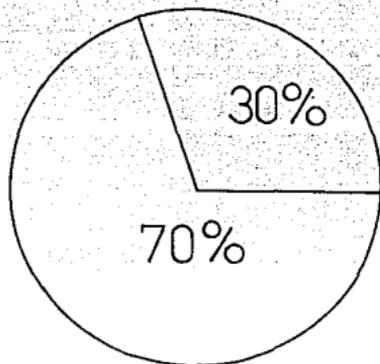
- 5.-En la siguiente pregunta se cuestiona, si la jefa de área orienta al personal a su cargo para el manejo adecuado de los programas educativos, el 25% contestó que sí y el 75% restante que no describiendo el porque.



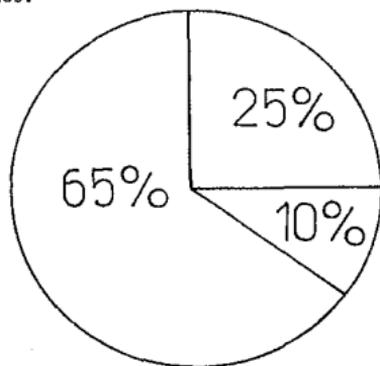
- 6.-Respecto a la siguiente pregunta 6, se plantea qué con que frecuencia supervisa las actividades la jefa de área pedagógica al personal docente el 50% que todos los días, el 30% una vez a la semana y el restante 20% que no realiza dicha función.



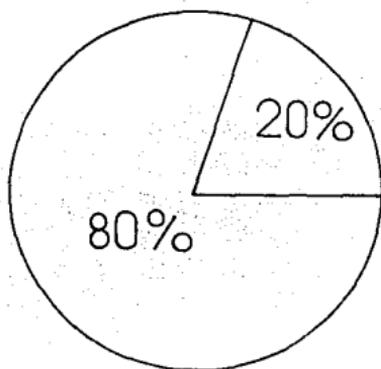
7.-En cuanto a la pregunta 7, se cuestiona sobre la función de organización si existe, responsabilidades y comisiones referente a la jefa de área -- con su personal a su cargo, el 70% le falta organización en sus actividades y el 30% restante que si existe organización.



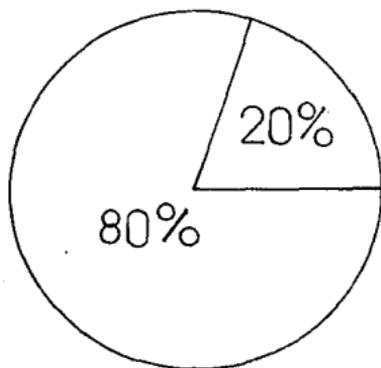
8.-En la siguiente pregunta se plantea que con que frecuencia la jefa de área realiza reuniones de trabajo para dialogar problemas pedagógicas -- con su personal docente, el 65% sólo en eventos, el 25% cada 15 días y el 10% cada mes.



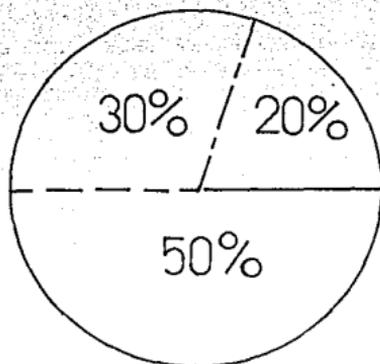
9.-En la pregunta 9, se cuestiona al personal docente si la jefa de área -- pedagógica propone métodos y técnicas para apoyar las actividades pedagógicas, el 80% contestó que no propone y el 20% que si da alternativas de trabajo.



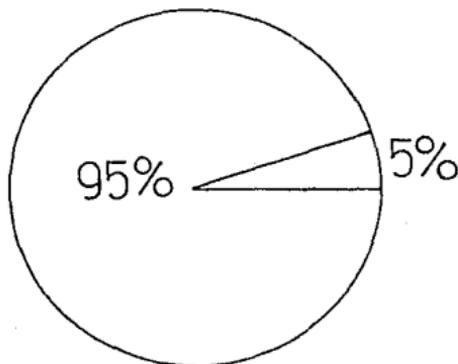
10.-Con relación a la pregunta 10, se cuestiona al personal docente y --- equipo técnico si participa la jefa de área, en las actividades con -- los niños, el 80% no participa en las actividades y el 20% que si existe participación pero en ocasiones.



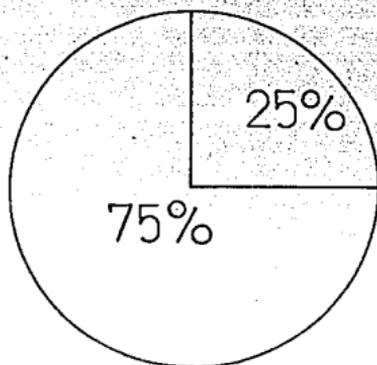
- 11.-Respecto a la pregunta siguiente en cuanto a la periodicidad con que se renueva el material didáctico junto con su personal a su cargo, el 50% cada año, el 30% que cada tres meses y el 20% desconocen, si se realiza función



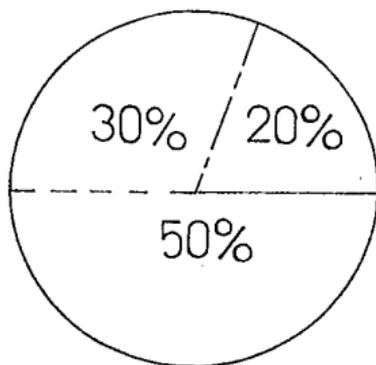
- 12.-En la siguiente pregunta se cuestiona tanto al personal docente, como a equipo técnico si, la jefa de área participa en las actividades asistenciales con los niños, el 5% contestó que si y el 95% que no tiene participación en las actividades con los niños.



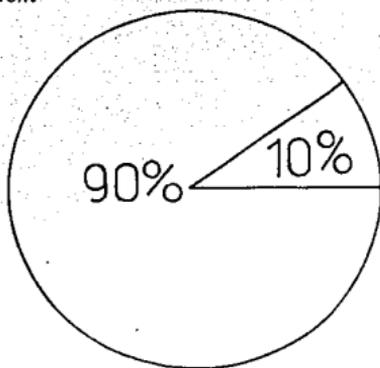
- 13.-Aquí se pregunta si la jefa de área sensibiliza al personal docente --- para promover la formación de hábitos de higiene, el 25% comenta que -- si, más el restante del personal docente el 75% que no existe esa participación de la jefa de área pedagógica, ya que se da por el área de -- Nutrición.



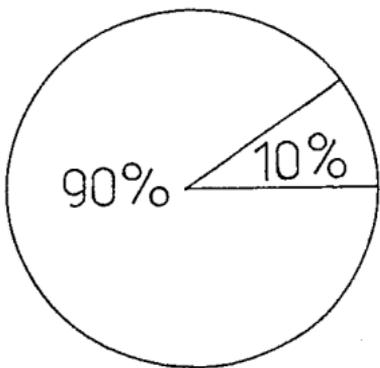
- 14.-De acuerdo a dicha pregunta se menciona si existe coordinación entre la directora y la jefa de área para la organización de las actividades --- pedagógicas, y respecto a esto el personal docente y el equipo técnico-- dan su punto de vista, el 50% que no existe, el 30% que si existe y el-- 20% restante desconocen si hay coordinación entre ellas.



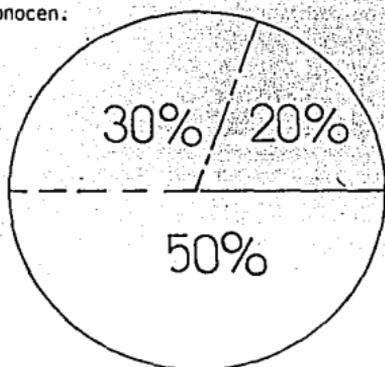
15.-Se cuestiona si existe coordinación con las demás áreas de trabajo y la jefa de área de pedagogía, el 90% contestó que no existe y el 10% que si hay coordinación.



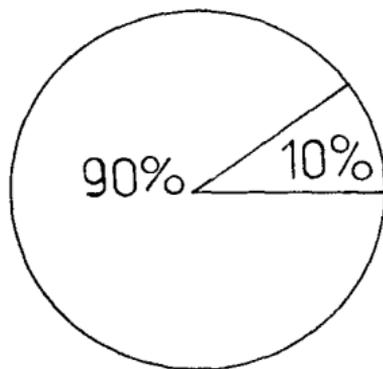
16.-Con relación a esta pregunta se cuestiona al personal docente, equipo técnico y directora si, la jefa de área motiva al personal a su cargo, el 90% contestó que no existe motivación y el 10% del personal desconoce si se motiva al personal.



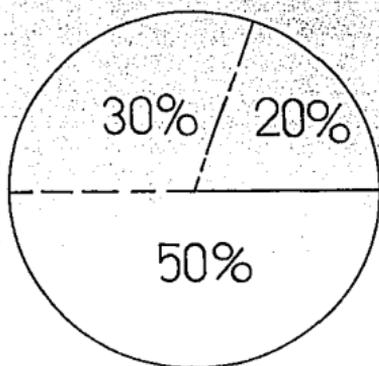
17.-Para la realización de un evento, existe coordinación de la jefa de área con otras áreas de trabajo, para llevar acabo las actividades - el 50% contestó que si hay coordinación, el 30% que no hay y el 20% restante que desconocen.



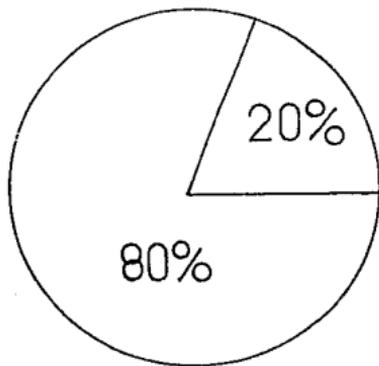
18.-La importancia que tiene la actualización del personal se les cuestiono al personal docente, en el cual el 90% contestó que no y el 10% restante que sí.



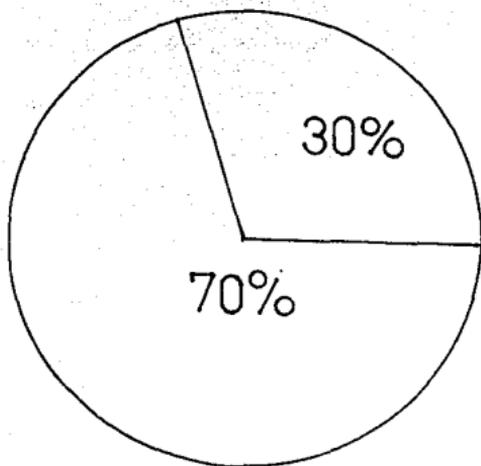
19.-Aquí se cuestiona lo referente en cuanto la frecuencia en que se --- capacita al personal pedagógico, de acuerdo a ésto el 20% cada 3 --- meses, el 30% cada 6 meses y el 50% cada año.



20.-Con relación a esta pregunta se cuestiona, al personal docente, como al equipo técnico sobre los cursos que requiere el personal pedagógico para el mejor desempeño de sus labores, el 80% contestó que relaciones humanas el 20% restante el manejo de programas educativos.



21.-En la última pregunta se plantea que si, la jefa de área participa en el programa de orientación a padres de familia, el 70% contestó que sí participa y el 30% restante que no participa con los padres de familia.



## B I B L I O G R A F I A

- Acosta, Helia, De una Cuna, un Libro, una Sonrisa. Ediciones Gubernamentales, México, 1960.
- AIN-México, El niño en la Historia de México. Comisión Nacional para el Año Internacional del Niño. México, 1986.
- Alegria, Paula. La Educación en México antes y después de la Conquista. Ed. Cultura, México, 1946.
- Alonso, José Antonio Metodología. Hispánica Savia del Saber, México, 1989.
- Archivo General de la Nación. Catálogo de Ilustraciones. Tomo 1-2, México.
- Índice de Mercados (reglamentos de mercados, especialmente el de la Plaza del Volador), tomo XVI, México.
- Bárcena Molina, Guadalupe. La educación preescolar como institución socializadora. Instrucción y práctica pedagógica. DIE IPN, México, 1982.
- Campillo Cuautli, Héctor. Manual de la historia de la educación. Ed. Luis Fernández, México, 1956.
- Carbajal Prieto, Julia. Guarderías Infantiles o Jardines Maternales. Ed. Hermes, México, 1984.
- Chadwick, Clifton. Tecnología educacional para el docente. PAIDOS Eds. Bs. As, 1987.
- Durkheim Emilio Educación y Sociología. Ed. Linotipo, México, 1979.
- Faure, Madeline. El Jardín de infantes. Ed. Kapeluz, Bs. As, 1978.

- García Cubas, Antonio. El libro de mis recuerdos. Ed. Kapeluz, Bs. As, 1904.
- Gallo M., Víctor. México, 50 años de Revolución. Vol. 1, SEP. México, 1962.
- González A, Jornadas de análisis político social de educación. México, 1987.
- Gomezjara, Francisco. El diseño de la investigación social. Ed. Nueva Sociología, México, 1980.
- Hernández González, Marco Antonio. Los procesos de conocimiento como objeto de estudio de la Didáctica. Tesis profesional, UNAM ENEP Aragón, México, 1993.
- Larroyo, Francisco. Historia comparada de la educación en México. Porrúa, México, 1954.
- Historia General de la Pedagogía, Porrúa, México, 1985.
- López Austin, Alfredo. La educación en los antiguos Nahuas, Ed. SEP/Caballito, México, 1985.
- Lizárraga Bernal, Alfonso, et. al. Sociología de la Educación I, UNAM ENEP Aragón, México, 1985.
- Manganiello, Ethel. Introducción a las Ciencias de la Educación. Kapeluz, Bs. As. 1978.
- Mialaret, Gastón. La educación preescolar en el mundo. UNESCO, 1976.
- Mohammad, Naghi. Metodología de la Investigación. Noriega /Limusa, 1989.
- Pardinas, Felipe. Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. S XXI, México, 1984.
- Pineda Campuzano, Zoraida. Panorama histórico de la educación preescolar en México a partir de la gesta revolucionaria. SEP, México, 1971.
- Pick, Susan. Cómo investigar en ciencias sociales. Ed. Trillas, México, 1979.

- Rezzano, Cleotilde. De los jardines de infantes. Ed. Kapeluz, Bs. As., 1974.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Ed. Limusa, México, 1979.
- Rivera Cambas, Manuel. México pintoresco, artístico y monumental de la Reforma. México, 1982.
- Rojas Nava, Raúl. Fundamentos teóricos de organización educativa I. UNAM ENEP Aragón, México, 1989.
- S.E.P. ¿Qué es un CENDI?, México, 1982.
- Manual de organización de un CENDI. México, 1982.
- Manual normativo de las funciones de la Jefa de Área de Pedagogía. México, 1988.
- Manual de organización del CENDI, México, 1990.
- Programa de Educación Inicial. México, 1992.
- Avances de la modernización de la educación básica. CONALTE, 1993.
- La educación inicial en México. México, 1982.
- Planes desglosados de trabajo para preescolares. México, 1982.
- UNICEF-PROCEP. Curriculum de estimulación precoz. México, 1988.
- Zapata, Rosaura. La educación preescolar en México. SEP, México, 1957.