



# El liderazgo del director: estrategia para el desarrollo de los consejos técnicos escolares en el nivel preescolar

Autor(a): Enriqueta Sabino Alva  
Jardín de Niños “Jorge Jiménez Cantú” 15EJN3508P  
Otzolotepec, México  
17 de noviembre de 2022



## **EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LOS CONSEJOS TÉCNICOS ESCOLARES EN EL NIVEL PREESCOLAR**

La Educación es uno de los factores más influyentes para el avance y progreso de las personas, sociedades y países, ha adquirido su importancia debido a los cambios científicos y tecnológicos acelerados. Es un tema relevante desde los comienzos de México como país independiente, vista como un factor de producción, como una de las principales estrategias para atender los problemas económicos de éste y como instrumento regulador o hasta eliminador de las desigualdades.

Se necesita entender la importancia de la calidad de la Educación en México, para poder competir con las exigencias que conlleva su globalización. Actualmente se vive en una era donde dichos avances se dan rápidamente y han sido la base y diferencia entre este país y otros más desarrollados.

Dada la magnitud de su importancia resalta el derecho de los niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad, es éste un aspecto fundamental para el desarrollo de cada país, tal como lo refiere el Art. 3º Constitucional, entre otros aspectos: “El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos” (Unión, 2014)

Por lo tanto, el entorno educativo es el medio factible para el desarrollo de este tipo de trabajo y poder alcanzar las metas fijadas ya sea a corto o largo plazo, se requiere contar con la participación de los actores principales en el proceso,

encargados de desarrollar e implementar diversas estrategias con la finalidad de proporcionar a los estudiantes los aprendizajes establecidos en El plan y programas de Estudio con la firme intención de formar personas capaces de desempeñarse en el mundo social y laboral, por lo que el trabajo realizado en las aulas de clase tiene una gran importancia y un peso de suma responsabilidad.

“Una oportuna atención en la primera infancia es garantía para el buen desarrollo de un ser humano; el éxito de un niño en la Escuela dependerá de las experiencias en sus primeros años de vida. Antes de un niño o una niña llegar a la escuela, desde el vientre materno o desde el entorno familiar, pudieran existir factores y condicionantes que incidan en su desarrollo posterior” (SEP, 2008). Es decir, es un derecho de las niñas y los niños, constituye una etapa fundamental en la vida de las personas. Es un nivel educativo que tiene identidad propia e importancia de sí mismo, en cuanto al crecimiento, el desarrollo y los procesos de construcción de conocimientos, es el espacio donde se aprovechan las múltiples potencialidades.

Apoyos bibliográficos (SEP, 2012), hacen mención sobre los primeros jardines de niños (kindergarten) existentes en el país, donde se realizaban "ejercicios con los dones de Fröebel, uso de las ocupaciones propiamente dichas, tales como: picar, coser, entrelazar, tejer, doblar y recortar; cuentos y conversaciones, cantos y juegos, trabajos en la mesa de arena y los relacionados con la Naturaleza, como son los de cuidado de plantas y de animales domésticos". Como ejemplo menciona el programa elaborado en 1903 por el kindergarten "Enrique Pestalozzi". En este programa se considera que la finalidad del jardín de niños es "educar al párvulo de acuerdo con su naturaleza física, moral e intelectual,

valiéndose para ello de las experiencias que adquiere el niño en el hogar, en la comunidad y en la naturaleza"; para lograr esta finalidad se incluyen un temario y los lineamientos para cada semana de trabajo (organizados alrededor de un centro de interés).

Pero, no fue sino hasta con el Presidente Miguel Alemán, quien se preocupó por el avance de la Educación Preescolar, en 1948, el Departamento de Educación Preescolar pasó a ser la Dirección General de Educación Preescolar dependiente de la SEP. Este hecho marcó el reconocimiento formal a la atención pedagógica que se otorga al nivel. La Dirección General se orientó principalmente a preparar educadoras en todo el país. Para este fin se utilizó como medio a la radio, a través de programas diarios que deberían desarrollar las maestras con los niños. Al finalizar el sexenio de Alemán había en toda la República 898 jardines de niños. "Los principales objetivos de la Educación Preescolar eran la salud del niño, el desarrollo de su personalidad, el desarrollo de un ambiente sano, y las relaciones con los padres de familia, a quienes se consideraba como los mejores y principales educadores de los niños." (SEP, Historia de la Educación Preescolar en México, 2012)

Analizar la función social de la Educación Preescolar se inserta en los principios de la nueva Ley General de Educación dada a conocer en 1993. Dicha Ley establece, como uno de los objetivos generales del sistema educativo nacional, el desarrollo de proyectos que cumplan con dicha función. Particularmente cuando se refiere al postulado en el cual es "necesario promover, a través de la Educación, un sistema de vida fundado tanto en el constante mejoramiento económico, social

y cultural del pueblo, como en la promoción de la justicia y de los derechos humanos”. (SEP, Historia de la Educación Preescolar en México, 2012)

Es en el Programa de Educación Preescolar 2004 donde se subraya la función social y democratizadora de este nivel que se prescribe como un espacio educativo en el que todas las niñas y niños, independientemente de su origen y condiciones sociales y culturales tienen oportunidades de aprendizaje que les permiten desarrollar su potencial y fortalecer sus capacidades.

Por todo lo anteriormente descrito, es cada vez mayor la exigencia que recae sobre la Escuela y, en general, sobre el sistema educativo, a través de posturas políticas y teóricas que configuran el perfil del docente como un profesional de la Educación con capacidad para comprender, atender y resolver la complejidad de situaciones escolares como parte de su labor pedagógica. En tal sentido, el rol del docente en una sociedad moderna trasciende de su labor en el aula de clase y se despliega al campo profesional de la Educación, de tal forma que su función y acción no puede pensarse exclusivamente en un escenario físico, con pupitres, textos escolares y estudiantes, sino que se extiende a un campo social y humanístico.

En toda organización educativa, se necesita contar con docentes y directores de escuelas, que sean “profesionales en la educación”, competentes en guiar el proceso educativo, ser los principales gestores de la transformación de cambio en la educación, actuar como un líder dirigente y encamine los procesos de cambios sociales, pedagógicos y educativos, desde su escuela y la comunidad, donde se escuche y se evalúe dichos cambios precisos y necesarios para mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Siendo el director Escolar, un agente educativo más, es necesario resaltar su importancia, ya que es quien conlleva a cultivar diversos factores clave para que la Escuela sea eficaz a través del trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los alumnos sino también de los padres, la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas. Debe ser líder en gestión escolar, que promueva su Escuela hacia una mayor autonomía institucional, innovador; desarrollando una estructura jerárquica flexible, así como ser un amplio conocedor de los planes y programas de estudio (SEP, 2008). Investigaciones recientes refieren que el “liderazgo educativo está asociado al desarrollo de ciertas conductas que vinculan directamente a los líderes con la organización, haciendo posible la influencia de la conducción en el comportamiento y en el “sentido” que moviliza a los integrantes de una comunidad escolar” Leithwood y Jantzi, 2009 citado en CEPPE, 2009

Otras aportaciones sobre este tema, coinciden con lo que indica (López, 2013), quien afirma que la “autoridad superior del centro educativo, es la persona quien ejerce el gobierno del establecimiento, además de coordinar con liderazgo el trabajo del personal docente que tiene a su cargo también debe velar por el estricto cumplimiento de los deberes del personal adscrito a las instituciones”

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes y el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores. Visto de esta forma, la acción del director debe estar sustentada en un liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones

presentes en la institución, el cual se adapte a los cambios producidos continuamente en el ámbito educativo, así como generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral del personal. En consecuencia, el papel del director sería el de intervenir en la planificación y ejecución de estrategias, encaminadas no sólo a obtener el máximo beneficio, al producir resultados con individuos autónomos, para lo cual requiere asumir un liderazgo apropiado a las diferentes situaciones laborales.

En este sentido, Liderazgo ha sido conceptualizado como la “capacidad de ejercer influencia sobre otros individuos, de manera que éstos tomen los principios propuestos como premisa para su actuar. Esa influencia se expresa, en el plano organizacional, en el planteamiento de un “norte” que alcanza consenso y en la capacidad para movilizar a la organización en esa dirección” Leithwood et al., 2008 (citado en (CEPPE), 2009)

La normatividad señala que el director debe definir metas, estrategias y políticas de operación de la escuela; estudiar y resolver problemas pedagógicos que se presenten, así como revisar y aprobar el plan de trabajo elaborado por el personal docente. Sin embargo, Ornelas (2008), citado en (OCDE, 2009) anota que “esas funciones se derivan de normas imprecisas que conducen a rutinas excesivas.” Actualmente, participa en la gestión pedagógica en los Consejos Técnicos Escolares y de manera conjunta con los CEPS con tareas de liderazgo en la planeación y evaluación escolar.

A propósito de esta discusión adquieren interés algunas propuestas surgidas en el reciente debate sobre la modernización educativa, destinadas a incidir en el funcionamiento de las escuelas. Resulta interesante discutir una de ellas que

plantea fortalecer la autonomía académico-administrativa de los planteles. Una parte central de su estrategia se centra en el papel de los Consejos Técnicos Escolares.

El Consejo Técnico Escolar (CTE) es una condición del Sistema Básico de Mejora de los centros educativos que se ha ido perdiendo o debilitando en muchos lugares, mientras que en otros ha tenido continuidad y se le reconoce como un instrumento útil para la organización de la escuela y la transformación positiva de los resultados de aprendizaje de los alumnos.

Es un colegiado integrado por el director y la totalidad del personal docente de cada escuela, encargados de planear y ejecutar decisiones comunes dirigidas a que el centro escolar, de manera unificada, se enfoque a cumplir satisfactoriamente su misión, reconociendo que cada centro educativo es diferente, lo cual exige al colectivo tomar decisiones distintas, adecuadas a las condiciones de sus alumnos.

El Consejo Técnico Escolar (CTE) “representa una oportunidad para que el personal docente, bajo el liderazgo del director y el acompañamiento cercano del supervisor, discuta y acuerde en torno de los desafíos que le representan los resultados que obtienen los alumnos que asisten a la escuela”. (SEP, 2013)

Es decir, es un espacio valioso de aprendizaje colaborativo que ayuda, si se le desarrolla con seriedad y profesionalismo, a mejorar los resultados de aprendizaje de los alumnos de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria. Asimismo, contribuye a restablecer vínculos profesionales entre el personal docente, lo que tendrá como resultado una mejor educación para los estudiantes.



Aportaciones como la de Estrada esboza un trabajo de investigación realizado sobre el funcionamiento de dicho órgano en las escuelas estatales de la Región Centro en el Estado de Chihuahua y su posible relación con la eficacia escolar. Con el objetivo de describir y definir una tipología generalizada de las funciones del Consejo Técnico para encontrar la existencia o no de una relación entre la tipología encontrada y los rasgos característicos de las escuelas eficaces. Los datos obtenidos mostraron que si bien no existen dos escuelas con una forma idéntica de definir, organizar, trabajar y percibir el Consejo Técnico; si comparten rasgos que conforman una cultura de funcionamiento similar que puede describirse a través de las características que lo constituyen (Estrada, 2012)

Otro aporte importante se realizó durante el periodo 2004-2006 y consistió básicamente en observar doce sesiones de CTE, así como más de 40 reuniones con diferentes actores del plantel a manera de pláticas informales, tomando como base las actividades que en ese momento realizaban o comentarios relacionados con lo sucedido en alguna reunión. La información obtenida se trabajó de acuerdo con la tradición etnográfica, donde el diario de campo fue el principal instrumento de registro, complementado con información documental, fotografías y grabaciones. Los resultados obtenidos fueron: homogeneización con que se implantan diversos programas federales que promueven el trabajo colaborativo docente, negando la dimensión cultural de la escuela como área de reinterpretación y resistencia que busca su propia identidad, con sujetos poseedores de un conocimiento local y con capacidad de resolver sus problemas particulares; la segunda señala la importancia de actualizar la necesidad social de los rituales escolares en lo contemporáneo, ya que es propio de ellos regenerarse y adecuarse, se presentan en el tiempo hablando

de lo mismo pero de manera diferente y la tercera expresa un punto de vista sobre la eficacia simbólica de la junta de CTE, en particular su núcleo ritual o “núcleo duro”, momento de ritualización más intenso e invariable de todo el proceso de reunión.

#### REFERENCIAS

- Estrada I. (2014) La gestión escolar y liderazgo directivo. (Tesis doctoral). Universidad Internacional Iberoamericana, Campeche, México.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2009). Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- SEP (2013). Comunicado 121. Consejos Técnicos Escolares 2013-2014 SEP (2009).
- SEP (2012). El sistema básico de mejora. Historia de la Educación Preescolar en México