

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS  
JOSÉ DE LA LUZ Y CABALLERO  
HOLGUÍN**

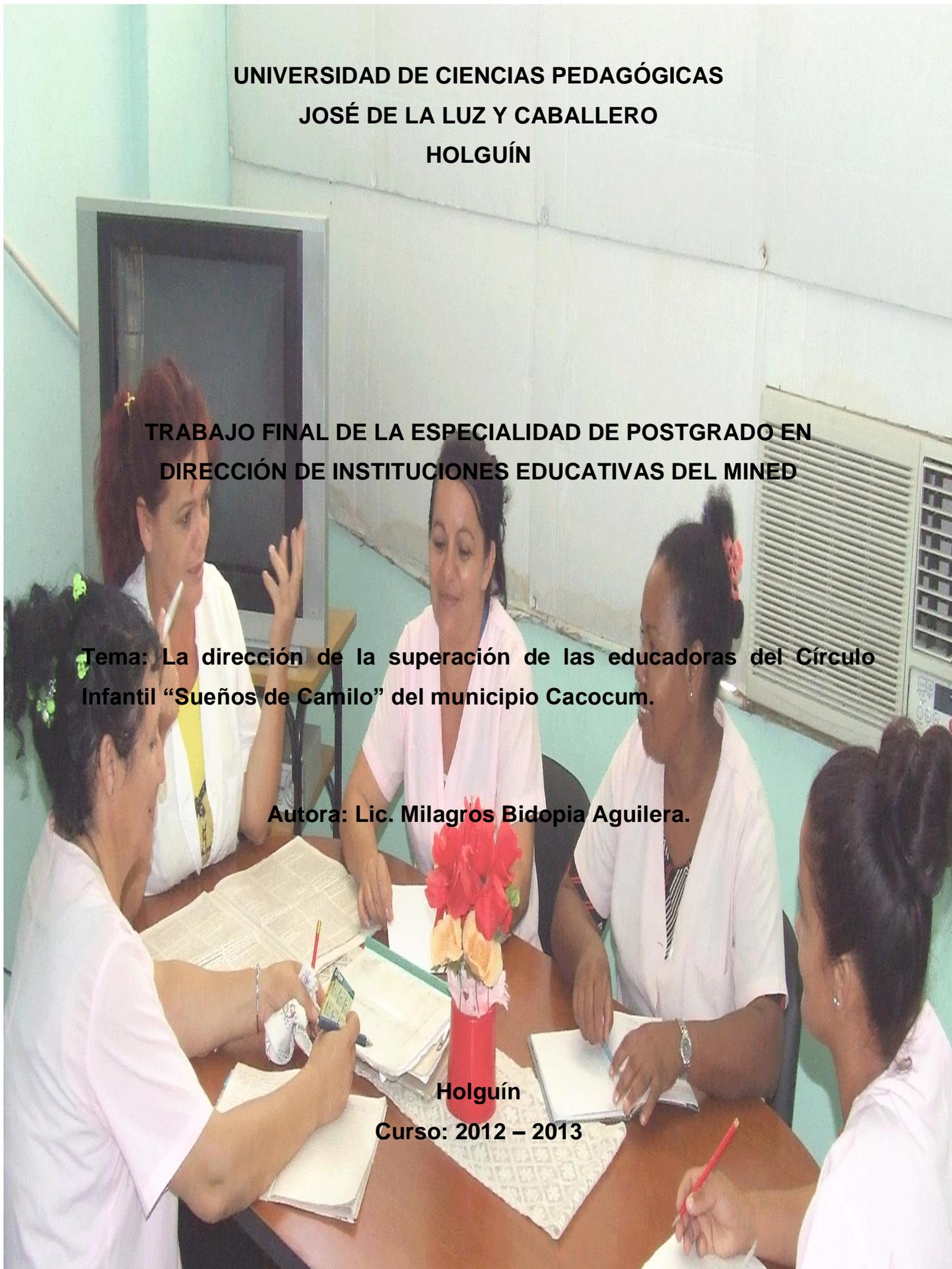
**TRABAJO FINAL DE LA ESPECIALIDAD DE POSTGRADO EN  
DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL MINED**

**Tema: La dirección de la superación de las educadoras del Círculo  
Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

**Autora: Lic. Milagros Bidopia Aguilera.**

**Holguín**

**Curso: 2012 – 2013**



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS  
JOSÉ DE LA LUZ Y CABALLERO  
HOLGUÍN**

**TRABAJO FINAL DE LA ESPECIALIDAD DE POSTGRADO EN  
DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL MINED**

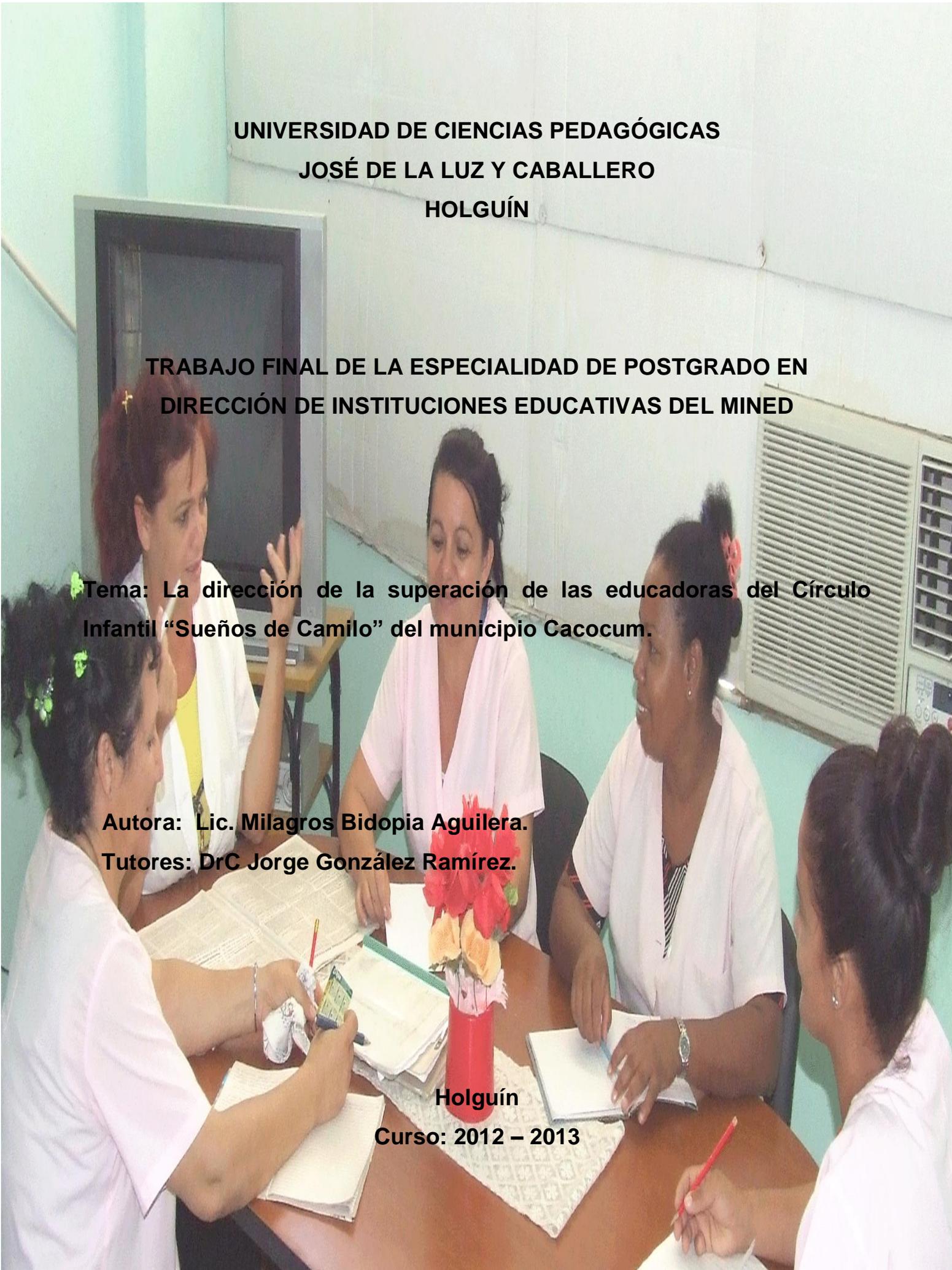
**Tema: La dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

**Autora: Lic. Milagros Bidopia Aguilera.**

**Tutores: DrC Jorge González Ramírez.**

**Holguín**

**Curso: 2012 – 2013**



## **AGRADECIMIENTOS**

- Una gratitud eterna y un merecido reconocimiento a todas las personas que me estimularon y colaboraron para que llegara a la conclusión de esta investigación:
- A la MSc. Martha Neudalia González Fonseca y el DrC. Jorge González Ramírez, mis tutores, que supieron conducirme en esta tarea y estimularon mis posibilidades.
- A mi esposo e hijos, que de forma modesta brindaron comprensión día a día por mi labor educacional.
- A mis compañeras de trabajo que posibilitaron la realización de esta investigación.
- A la Revolución y su líder Fidel por darme la oportunidad de estudiar y superarme cada día.
- A todos los profesores del departamento de Dirección Científica, especialmente al DrC Adrián Almaguer Martí por su constante preocupación por mis resultados.

## **DEDICATORIA**

Con inmensa ternura y cariño va dirigida:

- A mi tutora MSc Martha Neudalia González Fonseca que me guió, me apoyó y me condujo por esta investigación.
- A mi madre, que esté cerca o lejos es el sostén de mi vida.
- A mis dos hijos, que me inspiran cada día para enfrentar la vida con amor.
- A mi esposo, por su ayuda incondicional, su eterna comprensión y compañía.
- A mi familia toda, que es mi razón de ser, y por la cual siento un gran orgullo.

## RESUMEN

La necesidad de dirigir acertadamente la superación de las educadoras del círculo infantil, se convierte en la problemática que justifica la realización del trabajo que se presenta, el cual se origina a partir de las insuficiencias detectadas en la práctica educativa y corroborada a través de la aplicación de métodos de investigación.

En tal sentido, como vía de solución al problema profesional detectado, se presenta y fundamenta una alternativa para la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.

La propuesta ofrece una respuesta concreta y puede ser aplicada en la práctica, para el perfeccionamiento del desempeño de las educadoras. Además, permite generalizarse a otras instituciones educativas con flexibilidad y adaptabilidad al contexto, lo que contribuye a elevar la calidad del sector educacional.

Finalmente, se exponen los resultados que demuestran la pertinencia y factibilidad de la alternativa propuesta, a partir del uso de métodos que se apoyan en evidencias empíricas que permiten establecer ideas conclusivas sobre el proceso

## INDICE

<b>Contenidos</b>		<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>		<b>1</b>
<b>TAREA 1</b>	Sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la elaboración de la alternativa para mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.	<b>6</b>
<b>TAREA 2</b>	Diagnosticar el estado actual de la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.	<b>17</b>
<b>TAREA 3</b>	Diseñar la alternativa para mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.	<b>24</b>
<b>TAREA 4</b>	Valorar la pertinencia y factibilidad de la alternativa propuesta.	<b>38</b>
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>44</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		<b>45</b>
<b>BIBLIOGRAFÍAS</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## INTRODUCCIÓN

A través de la historia de la educación se aprecia la importancia que en cada momento y época se le otorga a la superación del docente de una institución educacional. El modelo pedagógico cubano para la Educación Preescolar es el resultado del perfeccionamiento continuo a que ha sido sometido el programa en diferentes etapas de su desarrollo mediante la investigación para determinar su eficiencia e introducir los cambios necesarios.

En sus presupuestos teóricos se parte de considerar esta etapa, decisiva para el desarrollo de la personalidad y el aprendizaje escolar y se reafirma el papel fundamental de las condiciones de vida y educación para el desarrollo del niño en general. Para lograr este propósito, se debe garantizar un sistema de superación de los cuadros y docentes que eleve a planos cualitativamente superiores su profesionalidad, con una adecuada orientación y sobre la base de una concepción científica.

La superación ha constituido una política estatal en Cuba desde el propio triunfo de la Revolución y un momento importante fue en el año 1960, cuando el Ministerio de Educación crea, mediante la Resolución Ministerial 10349 del 20 de abril de 1960, los Institutos Superiores de Educación, posteriormente convertidos en Institutos de Superación Educacional (ISE) y después en Institutos de Perfeccionamiento Educacional (IPE), para transitar a un nivel cualitativamente superior con los Institutos Superiores Pedagógicos y las actuales Universidades Pedagógicas.

Son muchos los logros que nuestro país puede exhibir en relación con la superación del personal docente y cuadros educacionales, lo que no significa que se hayan resuelto los problemas de la calidad del desempeño profesional, en correspondencia con las transformaciones que se llevan a cabo.

La concepción actual para la superación del personal del MINED, sustentada en la política del Sistema Nacional de Educación, responde a la necesidad de materializar en la práctica la relación entre la centralización y la descentralización; esto significa que cada territorio a partir de sus propias aspiraciones, necesidades y potencialidades diseña, ejecuta, controla y evalúa su sistema de superación (DESCENTRALIZACIÓN), pero en correspondencia con objetivos generales de la

educación centralmente definidos (CENTRALIZACION), lo que garantiza mantener la unidad en la diversidad.

Sobre la base de lo planteado anteriormente, en los últimos años se han desarrollado numerosas propuestas relacionadas con la superación y su dirección, entre ellas pueden destacarse las realizadas por: Valcárcel (1998); González (2001); Valiente (1997 y 2004); Pérez (2002); González (2002); Almaguer (2002); Del Toro (2003); Pérez (2003); Santiesteban (2003); Castillo (2004); Torres (2008); Paris (2008); García (2008), Peña (2008), González (2010) y Santiesteban (2011), entre otras.

Los trabajos mencionados, son importantes referentes al asumirse que la superación de las educadoras requiere ser un proceso dirigido, en que se precisen los objetivos e intereses estatales para dirigir las acciones necesarias a ejecutar en las diferentes instancias: provincia, municipio, escuela hasta individualmente, sobre la base de una sustentación científica.

Las propuestas de los autores citados no tratan específicamente la dirección de la superación en la Educación Preescolar. Estas insuficiencias teóricas y metodológicas tienen un reflejo en la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, que se evidencian en:

1. La superación de las educadoras no se asume como un proceso de dirección, en el que debe reflejarse el cumplimiento de las diferentes funciones de este proceso para asegurar su efectividad, desde el carácter sistémico.
2. La planificación de la superación no toma como referencia las necesidades reales de las educadoras, en consideración con la diversidad de la preparación a partir de su nivel de formación profesional y su experiencia profesional.
3. Son insuficientes las actividades de superación que se conciben en correspondencia con las necesidades de las educadoras y las posibilidades existentes en el centro y el municipio.
4. Falta de sistematicidad en la superación de las educadoras. Se realizan acciones generales y no existe un seguimiento a las mismas.
5. Los planes individuales no reflejan suficientes acciones de superación encaminadas a la solución de las necesidades de preparación que presentan las

educadoras.

6. La autosuperación profesional no se direcciona, sobre la base de una orientación específica, que parta de la determinación de las necesidades individuales.
7. El control a la superación y la autosuperación de las educadoras, se ve afectado por las propias limitaciones enunciadas en la planificación y organización de la superación.
8. No se aprovechan las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías en función de la superación de las educadoras.

Los elementos antes señalados permiten reconocer la presencia de una **contradicción** entre la necesidad de una dirección efectiva de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” y las insuficiencias que se manifiestan en la dirección de este proceso.

La situación problemática descrita, unido a la experiencia de la autora en el trabajo de dirección de la superación de las educadoras, la condujeron al planteamiento del siguiente **problema profesional de dirección**: ¿Cómo mejorar el proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum para elevar los resultados del trabajo en esta institución educativa?

Para dar solución al problema planteado se asume como **objetivo**: Diseñar una alternativa para mejorar el proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.

Para dar solución al problema profesional declarado se plantearon las siguientes **tareas profesionales**:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la elaboración de la alternativa para mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.
2. Caracterizar el estado actual del proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum y las principales necesidades de preparación de estas para el desempeño de sus funciones.

3. Diseñar la alternativa para la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.
4. Valorar la pertinencia y factibilidad de la alternativa elaborada para la dirección de la superación de las educadoras.

Durante el proceso investigativo fueron utilizados métodos de investigación de los niveles teórico y empírico, así como procedimientos matemáticos- estadísticos, entre los que se encuentran:

Como **métodos teóricos**:

**Análisis-síntesis:** para la sistematización de la información a través del estudio bibliográfico para arribar a conclusiones. Además, fue esencial en el análisis de la información obtenida a través de los métodos empíricos y en la redacción del informe final.

**Inducción y deducción:** para el establecimiento de los principales fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el proceso de dirección de la superación de las educadoras en la Educación Preescolar.

**Sistémico estructural funcional:** como herramienta metodológica para la elaboración de la alternativa orientada a la mejora de la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.

Se emplearon como **métodos del nivel empírico** los siguientes:

**La observación:** para profundizar en el problema profesional declarado, mediante las visitas a actividades dirigidas a constatar el nivel de preparación de las educadoras y la efectividad de la alternativa propuesta. (Anexo 3)

**Entrevista:** a educadoras y subdirectora, así como a metodólogas municipales de la Educación Preescolar para obtener información que permita conocer el estado de la dirección de la superación y la situación de la preparación para cumplir las funciones en el Círculo Infantil. (Anexo 5)

**Encuesta:** a educadoras, en el momento inicial para obtener información acerca de la superación que se realiza con ellas, las formas empleadas, los recursos que la facilitan y si se tienen en cuenta sus necesidades reales. (Anexo 4)

**Revisión de documentos:** para profundizar en el diagnóstico y el nivel de concreción logrado en la dirección de la superación de las educadoras. (Anexo 2)

**Consulta a especialistas:** para valorar el grado de adecuación de las acciones propuestas, así como la pertinencia de su contenido. (Anexo 7)

Los **procedimientos matemáticos y estadísticos**, para el procesamiento de la información obtenida a través de la aplicación de los métodos empíricos.

## DESARROLLO

En esta parte del trabajo se exponen los resultados de las tareas profesionales declaradas para dar solución al problema profesional formulado y cumplir con el objetivo enunciado. En correspondencia con ello, se presenta una síntesis de los principales fundamentos teóricos asumidos, se muestran los principales resultados del estudio diagnóstico, así como alternativa que se propone y la valoración de los resultados obtenidos después de implementada.

**Tarea profesional # 1: Sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la elaboración de la alternativa para mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

Para la elaboración de la propuesta de acciones dirigidas a mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, es necesario analizar, los fundamentos básicos de **Dirección Científica**, y particularmente de la **Dirección Científica Educativa**.

Para abordar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil que nos ocupa, resulta necesario, en primer lugar, partir de la definición de dirección y del enfoque funcional por su valor teórico y metodológico para la alternativa que se propone.

La **dirección** según el Diccionario de Ciencias de la Educación (2000)... “es la función de los sistemas organizados de diversos tipos que aseguran el mantenimiento de su estructura, el carácter de su actividad y la realización de sus fines. Considerada a su vez como sistema, la dirección implica la existencia de subsistemas: de organización de las relaciones entre los elementos conformantes del sistema, de régimen de funcionamiento y de desarrollo con arreglo a un programa que persigue un fin concreto.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Castro Kikuchi, L. (2000) *Diccionario de Ciencias de la Educación*. Lima, Editorial SEGURO. Pág.39.

Afanasiev (1981) considera a la **dirección** como “...el sistema de influencias conscientes que orienta y coordina las acciones de grupos humanos para la consecución de objetivos racionales”.<sup>2</sup>

Carnota Lauzan (1985) la definió “como la actividad especializada relativa a la planificación, organización, dirección (regulación, mando) y control de un grupo social.”<sup>3</sup>

Estas definiciones constituyen importantes referentes para concebir la alternativa orientada a la dirección de la superación de las educadoras, al asumirse este proceso como:

- Un sistema de influencias consciente y organizado.
- El funcionamiento de su estructura está encaminado al logro de objetivos racionales que persiguen un fin concreto.
- Su carácter de sistema implica la existencia de subsistemas: de planificación, organización, de dirección y de control.
- Implica la coexistencia del sujeto de dirección y del objeto de dirección (en este caso el proceso de dirección).

Para dirigir la superación de la educadoras del círculo infantil, la autora de este trabajo se afilia a lo expresado por Alonso (2002) sobre la dirección de procesos, como una forma de existencia de la dirección “...en la que --a partir de los objetivos propuestos-- se planifica, organiza, regula y controla un determinado proceso de...observando los principios técnico-organizativos y científicos que lo rigen”<sup>4</sup>

Muy vinculado a la mencionada “forma de existencia de la dirección” se ha fundamentado el llamado “Enfoque Funcional de la Dirección, el que se asume como base metodológica para estructurar la alternativa orientada a la mejora de la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil Sueños de Camilo del municipio Cacocum.

---

<sup>2</sup> Afanasiev, V. (1981) *La dirección científica de la sociedad. Experimento de investigación en sistemas.* La Habana, Editora política. Pág.3.

<sup>3</sup> Carnota Lauzan, O. (1985) *Curso de Administración para dirigentes.* La Habana, Editorial Ciencias Sociales

<sup>4</sup> Alonso Rodríguez, S (2002). *EL Sistema de Trabajo del MINED.* Tesis de Doctorado para la obtención del título de Doctor en Ciencia Pedagógicas. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana, Cuba. Pág. 26.

En cuanto este enfoque y a las funciones de dirección que la integran, autores como: Levy (1999), Valle (2000), Parra (2002) y otros las han planteado. La autora asume la que corresponde a un criterio más generalizado que plantea las siguientes: la planificación, la organización, la realización y la evaluación (Valle, 2000). A continuación se explica, siguiendo al referido autor, la esencia de cada una de ellas:

- La planificación: es considerada la función más importante. Presupone la necesidad de plantear los objetivos, la consideración de las limitaciones y las potencialidades. Requiere dominar los documentos que regulan los aspectos más generales del trabajo y que expresan la política educacional y la capacidad de adecuarlos al nivel de la estructura de que se trate. Este proceso debe quedar plasmado en un plan de trabajo, en el que se definen las tareas que darán cumplimiento a los objetivos, se precisa su duración, las fechas, los lugares, los participantes, los ejecutores y los dirigentes. Debe realizarse sobre la base de la discusión colectiva con los sujetos.
- Organización: consiste en definir con quién, con qué y cómo se ejecutará lo planificado. Implica además, la determinación de las relaciones que se establecerán entre los ejecutantes de la actividad y cómo se comunicarán entre sí. Se asegura la red de relaciones del sistema de dirección, la conveniente coordinación y subordinación y sus vías de enlace. Es necesario analizar las funciones que debe cumplir cada uno de los componentes y qué tarea es necesario realizar para cumplir los objetivos propuestos; así como las relaciones de subordinación. Es importante, también, establecer las vías adecuadas para el flujo de la información.
- Realización: se encuentra en estrecha relación con la de organización y es conocida con otros nombres tales como: mando, ejecución, regulación y desarrollo. La misma asegura el funcionamiento y el desarrollo normal del proceso, de acuerdo con los objetivos programados y las tareas concretas. Mediante ella se mantiene la organización establecida y la coordinación requerida entre los distintos elementos.
- Evaluación: tiene como objetivo comprobar el resultado del trabajo. Es un conjunto de formas de actuar que permiten poner de manifiesto las dificultades que surgen

en la práctica diaria. Es imprescindible para regular el proceso e incluye el análisis de la información obtenida y la toma de decisiones. Consiste en la observación y comprobación de cómo se realiza lo previsto en la planificación, e implica el análisis de las causas de las desviaciones y la determinación de medidas para su rectificación. No significa solo descubrir defectos, sino también revelar las mejores experiencias para generalizarlas. Debe ser sistemática y continua.

Al ser la **superación profesional**, el proceso particular en el círculo infantil al que se orienta la mejora, requiere ser analizado. En el tratamiento al concepto superación se han empleado las definiciones que aparecen en el Glosario de Términos de Educación Avanzada, el que se oficializa en el Reglamento de la Educación de Postgrado de la República de Cuba y los que definen algunos autores.

En el primero de los documentos ( ), **se define a la superación como** la “figura dirigida a diversos procesos de los recursos laborales con el propósito de actualizar y perfeccionar el desempeño profesional actual y/o prospectivo, atender insuficiencias en la formación o complementar conocimientos y habilidades no adquiridas anteriormente y necesarias para el desempeño”<sup>5</sup>

En el segundo de los documentos ( ), en su artículo 48 se plantea que la **superación profesional** es el “conjunto de procesos de formación que posibilitan la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades básicas y especializadas requeridas para un mejor desempeño de las responsabilidades y funciones laborales; así como, para su desarrollo cultural integral”<sup>6</sup> En la versión del Reglamento de la Educación de Postgrado del año 2003, en su artículo 9, se expresa que su objetivo es “...la formación permanente y la actualización sistemática, el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural”.<sup>7</sup>

La superación puede ser entendida, además como el vencimiento de un obstáculo o dificultad, o también como la mejora que haya tenido lugar en la actividad que cada

---

<sup>5</sup> Añorga Morales, J y colaboradores. (2000) Glosario de términos de Educación Avanzada. La Habana, Nueva versión digitalizada.

<sup>6</sup> Ministerio de Educación Superior (1996) Resolución Ministerial No 6. Reglamento de la Educación de Post Grado de la República de Cuba. Pág 4.

<sup>7</sup> *Ministerio de Educación Superior (2003) Versión del nuevo Reglamento de la Educación de Post Grado de la República de Cuba. En formato digital.*

persona desarrolla, esto en cuanto a lo profesional. En tal sentido, Torres (2005) plantea que es el "...Conjunto de procesos de formación que posibilitan...la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades básicas y especializadas requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales, así como para su desarrollo cultural integral."<sup>8</sup>

La dirección de la superación de las educadoras, encuentra en los fundamentos de **Educación Avanzada** una importante base teórica y metodológica. Esta teoría ha sido definida por su autora Julia Añorga (1994)"... como sistema educativo avanzado que centra su atención en las fuerzas laborales y de la comunidad, posterior a su egreso de cualquier nivel de educación, con el propósito de la producción de conocimientos con una interacción creadora en función de las motivaciones profesionales en un contexto social determinado para lograr la satisfacción personal, económica y social."<sup>9</sup>

La superación y/o el mejoramiento de los recursos humanos es el centro de esta teoría, por lo que no es posible concebirla sin una sistematización de los factores que inciden y las vías de solución en el desempeño profesional de los mismos. La Educación Avanzada persigue la capacitación del individuo en el sistema de trabajo o dentro de la comunidad, propiciando el acercamiento de las dimensiones del individuo al pensar, el hacer y el ser, a partir de una sólida base cognoscitiva.

**La Teoría de los Sistemas de Superación** constituye uno de los elementos nucleares básicos de la **Educación Avanzada**. Tiene entre sus referentes teóricos y metodológicos la Teoría General de Sistemas y cuyo objeto es la formulación de principios válidos para los sistemas en general, sea cual fuere la naturaleza de sus componentes y las fuerzas interactivas o de organización presentes en ellos. La TGS

---

<sup>8</sup> Torres, C. (2005). *La educación de postgrado en el proceso de universalización de la Educación Superior Pedagógica. Evento Internacional Pedagogía 2005. Curso pre-evento 10. La Habana. Cuba. Pág.12.*

<sup>9</sup> Añorga Morales, Julia (1995). *La Educación Avanzada, una opción insoslayable de nuestro tiempo.* En: *Boletín Educación Avanzada Año 1, No.1 (diciembre).* CENESEDA-ISPEJV, La Habana, Cuba. Pág.6.

desde sus orígenes, y aún en la actualidad, se emplea como una herramienta de análisis: es decir, surgió de la necesidad de descomponer un “todo” para comprender la estructura de cada una de sus partes y de estudiar la relación que, en el desarrollo de sus funciones, tenía con los demás, y estrechamente vinculado a ella, surgió el enfoque de sistemas.

El autor mexicano Jesús Martínez” (1990), para definir en qué consiste el **enfoque de sistema** hace la siguiente reflexión: “Partimos de la idea de que la Teoría General de los Sistemas, es una herramienta de análisis, porque va de lo complejo a lo simple, en todas sus partes, podemos inferir que el enfoque de sistema es un elemento de síntesis ya que va de lo simple a lo complejo, de las partes al todo”.<sup>10</sup>

La aplicación del enfoque sistémico en la formación y superación de los recursos humanos permite reunir y organizar los conocimientos con vistas a una mayor eficiencia.

El concepto principal de TGS, según Lara, F”: (1990), es el de sistema que se define como “conjunto de elementos que cumplen tres condiciones.

1. Los elementos están interrelacionados.
2. El comportamiento de cada elemento o la forma en que lo hace afecta el comportamiento del todo.
3. La forma en que el comportamiento de cada elemento afecta el comportamiento del todo, depende al menos de uno de los demás elementos”.

La Teoría **de los Sistemas de Superación** constituye uno de los elementos nucleares básicos y en ella se concreta la aplicación del enfoque sistémico a la superación.

El **Sistema de Superación**, según Añorga, J (1995) es “...el conjunto de principios (procesos, normas, reglamentaciones, estructuras y acciones de superación) tendientes a garantizar la habilitación, complementación, especialización y actualización de los conocimientos técnicos profesionales y de dirección, además del

---

<sup>10</sup> Citado por González J.(2002) Sistema de formación para el tránsito de la REP al cargo de director de centro docente. Tesis presentada en opción al título académico de Máster. Holguín. Cuba. Pág.9.

desarrollo de las habilidades, hábitos, destrezas y valores conducentes al logro del conocimiento humano”.<sup>11</sup>

El **objeto** de estudio de **la Teoría de los Sistemas de Superación**, lo constituye las regulaciones para el diseño, ejecución y control de la superación con enfoque sistémico.

Otro de los componentes de la Teoría de los Sistemas de Superación son las formas de Educación Avanzada. Por el alcance de la alternativa que se propone, se asumen “Las Formas no Académicas”. Estas tienen como particularidad el hecho de no modificar el título profesional obtenido en los diferentes tipos de certificación oficial. Entre ellas pueden citarse, los cursos, diplomados, entrenamientos, talleres, conferencias, pasantías, debates, seminarios, consultorías, entrevistas y encuentros de intercambio. Además de las formas antes señaladas, se asumen también las del trabajo metodológico propio del círculo infantil, por propiciar espacios que pueden ser utilizados en el proceso de superación.

En la dirección de la superación de las educadoras del círculo infantil, se conciben con carácter intencionado varias de las formas antes descritas, como vía esencial para la concreción de las acciones que responden a la solución del problema profesional declarado, en correspondencia con **las particularidades de la Educación Preescolar, las cuales se expresan a continuación:**

La Educación Preescolar tiene como fin lograr el máximo desarrollo posible de cada niño y niña de 0 a 6 años desde su concepción, considerando este desarrollo como integral, que incluye lo intelectual, lo afectivo emocional, lo motriz, los valores, las actitudes, las formas de comportamiento y lo físico, es decir, el inicio de la formación de la personalidad. Este propósito se plasma en un currículo sustentado en más del 80% de resultados de investigaciones cubanas, con iguales contenidos programáticos fundamentado en los mismos principios teóricos y metodológicos y con orientaciones didácticas semejantes para los encargados de la atención educativa de los niños y niñas de estas edades, independientemente de la variante organizativa que se aplique, institucional o no institucional.

---

<sup>11</sup> *Ibídem a cita 10. Pág.11.*

El trabajo pedagógico con los niños y niñas está organizado en cuatro ciclos. Esta organización responde a las particularidades del desarrollo en estas edades, las que deben tenerse en cuenta en la dirección del trabajo pedagógico, en función de lograr el máximo desarrollo de cada niño y niña. La estructura por ciclos es la siguiente:

- **Primer ciclo.** Comprende el primer año de vida de 0 a 12 meses, aunque a partir de las nuevas condiciones este proceso no se desarrolla en las instituciones, se considera punto de partida para la atención del año de vida siguiente, tomando en cuenta que estos niños y niñas, conjuntamente con su familias son atendidos por vías no institucionales.
- **Segundo ciclo.** Abarca el segundo y tercer año de vida, de 12 meses a 2 años.
- **Tercer ciclo.** Incluye el cuarto y quinto año de vida, de 3 años a 4 años.
- **Cuarto ciclo.** El sexto año de vida, que atiende a niños y niñas de 5 años.

En cada ciclo están determinados los objetivos a lograr, lo que permite al docente contar con mayor tiempo para alcanzarlos, en aquellos casos en que el ritmo de desarrollo así lo requiera. Además y para facilitar al docente la valoración sistemática de la efectividad de sus acciones educativas en la consecución de estos objetivos, se cuentan con logros del desarrollo para cada uno de los años de vida. Los objetivos expresan aspiraciones de mayor alcance y los logros la expresión de lo que se puede lograr durante el proceso.

Las variadas facetas que conlleva la educación infantil desde sus edades más tempranas exigen –como algo indispensable- que las personas que, de una u otra forma viven o inciden en la vida del niño o niñas ejerzan una acción coherente, única forma de lograr el desarrollo armónico e integral de estos al que se aspira.

Si bien esta reflexión incluye a todos los adultos que rodean a los pequeños –padres entre ellos- es válida en este contexto subrayar la necesidad de que las personas que, técnicamente dirigen el proceso, constituyan un verdadero equipo que, consciente y planificadamente concilia y realice su gestión educativa.

El **equipo educativo en el círculo infantil lo constituyen** el conjunto de todos los profesionales que tienen la responsabilidad de diseñar, ejecutar y evaluar el proceso educativo, dentro del cual están las educadoras.

En la práctica las educadoras, estimuladas debidamente, podrán acceder a niveles superiores de desempeño profesional. Las vías que pueden ser utilizadas son: la **superación individual** y la **superación colectiva**, las cuales se complementan, deben ser concebidas coherentemente y sistemáticamente controladas, a través de la propia eficiencia del trabajo que desarrollan en la institución.

**Actividades de superación individuales:** son aquellas que desarrolla el propio docente (autopreparación y autosuperación) pueden ser orientadas por los directivos de la institución como respuesta ante necesidades o carencias individuales o pueden ser realizadas por el docente por su propia voluntad y espontaneidad o respondiendo a necesidades, intereses, motivaciones o aspiraciones personales que pueden o no tener que ver con su desempeño profesional.

**Actividades de superación colectivas:** son aquellas que se desarrollan en la institución educativa. Generalmente responden a necesidades muy propias de la institución o a exigencias y retos establecidos. Puede gestionarse el asesoramiento por parte de especialistas.

Los elementos antes expuestos sobre las vías de superación que pueden ser empleadas para garantizar el desempeño profesional de las educadoras, deben estar en correspondencia con las necesidades individuales y colectivas de las mismas.

En la Educación Preescolar, resulta esencial para la dirección de la superación, tener en cuenta las exigencias planteadas en el modelo del educador. Las mismas son:

1. Poseedor de un elevado sentido del patriotismo y de la responsabilidad ciudadana, portador de una amplia plataforma cultural general e integral y un alto nivel creativo y cumplirá, con la máxima calidad posible, las múltiples dimensiones de su responsabilidad profesional.
2. Culto, revolucionario, comprometido con los principios de la Revolución y de la Política Educativa cubana; caracterizado por su profundo sentido humanista, identidad profesional y responsabilidad, expresada en el dominio de sus funciones y tareas profesionales.
3. Un conocedor de las particularidades fisiológicas y psicológicas que distinguen el proceso de desarrollo de los niños de 0 a 6 años en cada período evolutivo, que pueda caracterizar y valorar el desarrollo alcanzado por cada niño en particular y

del grupo en general así como organizar, planificar y dirigir su acción educativa en las diferentes formas organizativas de la Educación Preescolar, partiendo de una concepción desarrolladora del proceso educativo.

4. Portador de ternura, afecto, amor a los niños, comprensión tolerancia, ecuanimidad, sensibilidad, equidad, optimismo y dignidad personal y pedagógica, todo lo cual estará matizado por un estilo de comunicación afectuosa que propicie las mejores relaciones personales entre los niños, con los otros educadores, con la familia y con la comunidad.
5. Capaz de dirigir el proceso de educación y desarrollo de los niños de 0 a 6 años considerándolos como el centro de toda su actividad, tanto por vía institucional como no institucional, a partir del fin, los objetivos y principios de la Educación Preescolar y la comprensión de la trascendencia de esta etapa en el desarrollo ulterior de la personalidad de las nuevas generaciones, armado de elevados valores para que sean hombres y mujeres de bien en cualquier circunstancia.
6. Un profesional que dé respuestas personalizadas a las necesidades educativas de cada uno de los niños y a las familias que atiende y esté capacitado para prepararlas, persuadirlas y comprometerlas, de modo que desempeñen el papel protagónico que les corresponde en la educación de sus hijos, y que mediante la preparación que también ofrezca a los diferentes agentes educativos de la comunidad, garantice su colaboración, en el empeño de unificar criterios y asegure que todo el entorno que rodea a los niños favorezca su educación y desarrollo integrales.
7. Un educador creativo que sabe situarse a la altura de los niños, disfrutar con ellos y hacerlos vivir plenamente la alegría, la fantasía y toda la maravilla que encierra esta edad y aprovechar en toda su dimensión las posibilidades que brindan el juego, la música, el canto, la danza, los movimientos y la literatura infantil, para crear la atmósfera lúdica imprescindible en el proceso educativo
8. Un permanente investigador de los problemas relacionados con su labor y la búsqueda de las mejores vías de autosuperación, además de materializar las inquietudes investigativas, como resultado de la actitud crítica y reflexiva de su propio desempeño profesional.

En lo expresado se distingue que su preparación, abarca, el conocimiento profundo de los niños, la dirección del proceso educativo, mediante el cual realizará la atención a la salud de los pequeños, su educación integral, el trabajo social y preventivo necesarios y preparará a los demás agentes educativos, todo lo cual llevará a cabo con independencia y creatividad, en las diferentes formas de organización de la Educación Preescolar. Además, es importante tener en cuenta que la Educación Preescolar:

- Define un fin único para la educación de toda la población infantil de 0 a 6 años como expresión de equidad y que reconoce la diversidad, en lo social, en lo cultural, en lo personal y en la atención a las necesidades especiales. Ello deriva iguales contenidos, métodos, procedimientos y recursos en la implementación de la labor educativa, así como iguales aspiraciones en relación con la calidad que se pretende alcanzar.
- Se fundamenta en una concepción propia acerca del desarrollo infantil en esas edades. La unidad de las diferentes vías de organización del proceso educativo (institucional y no formal) y de la decisiva participación de la familia en este proceso.
- La participación activa y unida de los diferentes agentes educativos de la comunidad.
- La instrumentación de un sistema de evaluación que incluye tanto el seguimiento sistemático, como cortes evaluativos en momentos determinados que permiten valorar la efectividad de las estrategias educativas aplicadas.
- La formación permanente y la capacitación sistemática del personal encargado de la atención educativa de los niños (incluyendo las familias y los diversos agentes educativos de la comunidad), en correspondencia con las necesidades y características de esas edades.
- La organización del proceso educativo, en el círculo infantil, parte de considerar, como una condición indispensable para el éxito de la educación de los niños y las niñas, el proceso de adaptación a la institución, que consiste en el tránsito paulatino de las condiciones de vida del hogar a las del círculo. Este proceso se

sustenta en un conjunto de principios y requerimientos resultados de investigaciones desarrolladas con este fin:

1. El centro de todo proceso educativo lo constituye el niño.
2. El papel rector del adulto en la educación del niño.
3. La integración de la actividad y la comunicación en el proceso educativo.
4. La vinculación de la educación del niño con el medio circundante.
5. El papel significativo de la familia en la educación de los niños.
6. La interrelación e interdependencia de los diferentes componentes del proceso educativo.
7. La atención a las diferencias individuales

En el análisis realizado quedó evidenciada la importancia que tiene para las instituciones educativas, la realización de una eficiente dirección de la superación del personal docente y en especial de los encargados de la formación integral desde las edades más tempranas. Es por ello, que la elaboración de la alternativa para la dirección de la superación de las educadoras, parte de los resultados del estudio diagnóstico realizado, el cual se presenta a continuación.

### **Tarea profesional # 2: Diagnosticar el estado actual de la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

Para el proceso de diagnóstico se recurre a la tecnología de **determinación de necesidades** educativas de Educación Avanzada, que aporta “...procedimientos específicos que se emplean con la finalidad de recoger información individual o grupal de las carencias observables, medibles o no, existentes en el ámbito profesional.”<sup>12</sup>

Para dar cumplimiento a esta segunda tarea profesional se realizó un estudio diagnóstico en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum. Los pasos para este proceso, siguen la lógica planteada por Valiente (2004) en la Concepción Sistémica para la Superación de los Directivos Educativos, donde se

---

<sup>12</sup> Citado por González, J (2002) *Modelo de la dirección de la formación previa del director de centro docente dese en movimiento de la REP. Tesis presentada en opción al título doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. Cuba. Pág20.*

reconocen: a) El objetivo del diagnóstico, b) El contenido del diagnóstico, c) Selección de la población y la muestra d) Los métodos y técnicas a emplear para la obtención de la información, e) Las fuentes de información para el diagnóstico (personales y no personales), f) La puesta en práctica del diagnóstico, g) Las conclusiones del estudio diagnóstico.

El **objetivo** del diagnóstico: constatar el estado actual del proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum y las principales necesidades de preparación de estas para el desempeño de sus funciones.

El **contenido** del diagnóstico: se estructuró en dos dimensiones, con sus respectivos indicadores:

**Dimensión 1:** La concepción de la dirección de la superación de las educadoras. Círculo Infantil “Sueños de Camilo”

**Indicadores:**

- Planificación del proceso de superación.
- Organización del proceso de superación.
- Ejecución del proceso de superación.
- Control y evaluación del proceso de superación.

**Dimensión 2:** Nivel de preparación que poseen las educadoras para cumplir sus funciones círculo infantil.

- En la concepción de las actividades que planifican dirigidas a los niños.
- En el desempeño profesional como educadoras en las actividades.
- La autovaloración del nivel de preparación para el desempeño de las funciones como educadora.
- En nivel de preparación que ha tributado la participación en las actividades de superación.
- Forma que se evalúa la superación en el desempeño mensual para estimular la participación en esta.
- Autovaloración de las principales necesidades de superación.

**Selección de la población y la muestra:** para esta investigación la población es de 21 educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo”. La muestra coincide con la

población, pues se trabajó con el 100% de ellas. Además se incluyen 8 especialistas en el proceso de obtención de la pertinencia de la alternativa propuesta. De las 21 educadoras con que cuenta el círculo, 8 son licenciadas para el 38,09%; 2 estudian en la Licenciatura en Educación Preescolar y a la vez graduadas del nivel medio, 11 para el 52,38% tienen nivel preuniversitario vencido (2) o en fase de vencimiento (9 tienen 11 grado).

La experiencia en la Educación Preescolar y como educadora se comporta de la siguiente forma:

En la Educación Preescolar:		Como Educadora	
Rango (años)	Total	Rango (años)	Total
1-5	12	1-5	12
6-10	2	6-10	3
11-20	5	11-20	3
Ninguna	2	Ninguna	3

Los **métodos y técnicas** a emplear para la obtención de la información, se explican en la introducción del trabajo y se exponen en los anexos los instrumentos que sirvieron de soporte a cada método. (Anexos 2, 3, 4, 5, 6).

Las **fuentes de información para el diagnóstico** (personales y no personales). Como fuentes personales fueron incluidas las propias educadoras, cuadros y funcionarios.

Como fuentes documentales, se incluyeron para corroborar el estado actual: revisión de la proyección de superación, certificados de evaluación profesoral, plan anual, mensual e individual.

### **Resultados de la aplicación práctica del diagnóstico**

#### **Dimensión 1: La concepción de la dirección de la superación de las educadoras en el Círculo Infantil Sueños de Camilo.**

##### **Planificación del proceso de superación.**

- La proyección de la superación en el círculo infantil, no se corresponde con la realidad existente en esta institución educativa, en cuanto al nivel de formación y de experiencia de las educadoras.

- En la evaluación profesoral de las educadoras no se identifican las principales necesidades de superación que tienen las mismas y que constituyen causas de las insuficiencias, además no existe correspondencia entre los señalamientos y las pocas acciones de superación y autosuperación planificadas.
- En el plan anual, mensual e individual no se evidencia en la medida suficiente la presencia de tareas orientadas a la superación y autosuperación de las educadoras, considerando la realidad de su nivel de formación y de experiencia.
- La planificación de la superación no se realiza por segmentos, pues las acciones son generales, por lo que no se tiene en cuenta el diagnóstico de las necesidades individuales y colectivas.
- Es pobre la diversidad de actividades de superación planificadas, considerando el nivel de preparación y experiencia existente en el círculo infantil y el municipio.

#### **Organización del proceso de la superación de las educadoras.**

- La organización del proceso de superación no recurre a una multiplicidad de posibilidades existentes en la institución y el municipio, tanto materiales como de recursos humanos.
- En muchas de las actividades de superación no se define con claridad el cómo ejecutar lo planificado, no precisándose la orientación y preparación de los implicados, por lo que no se aseguran convenientemente.
- No aprovechan las propias potencialidades, tanto materiales como humanas para organizar las actividades de superación tomando como base la realidad del centro.
- No son totalmente satisfactorias las coordinaciones entre la estructura de dirección y las personas que intervienen en el proceso de la superación, por lo que se ve afectada la calidad en la asignación de responsabilidades para su puesta en práctica.

#### **En la ejecución del proceso de la superación de las educadoras.**

- Ha faltado gestión para promover la superación relacionada con las necesidades reales que tienen las educadoras para el desempeño de sus funciones en el círculo infantil.

- La gestión de la dirección del círculo infantil para la superación de las educadoras, se ha centrado más en la búsqueda de soluciones por la vía “fuera del puesto de trabajo”, básicamente en su inserción a la licenciatura, que a la búsqueda de esta solución en el puesto de trabajo.
- En los gestores de la superación ha faltado iniciativa en la búsqueda de alternativas de soluciones ante problemas de preparación existente en las educadoras.
- No ha existido un equilibrio entre las exigencias al desempeño de las educadoras y la preparación que se les ofrece para ejercer sus funciones.

### **Control y evaluación del proceso de superación.**

- Al no constituir la superación de las educadoras un objetivo bien delimitado, no es objeto de control y evaluación para analizar su incidencia en la calidad de los procesos que se desarrollan en el círculo infantil.
- Al no estar totalmente esclarecidas las necesidades de superación de las educadoras y no reflejarse con exactitud su atención en los planes individuales, no tiene la prioridad necesaria en su evaluación como expresión del nivel de desarrollo alcanzado.
- No se encontraron evidencias de la realización, a nivel de colectivo, de un balance o análisis de los resultados (anual) de las actividades de superación desarrolladas que aborde el tema de la superación de las educadoras.
- Los informes valorativos del cumplimiento de la proyección de la superación, se orientan más a datos cuantitativos, que a la valoración cualitativa de los avances en el nivel de preparación logrado, de acuerdo con las necesidades de las educadoras.

### **Dimensión 2: Nivel de preparación que poseen las educadoras para cumplir sus funciones en el círculo infantil.**

Los principales resultados obtenidos en esta dimensión, se lograron a partir de la información que se deriva de la encuesta reflejada en el anexo 4 y teniendo en cuenta los indicadores declarados. A continuación se hace una descripción de estos resultados:

**El 100% de las educadoras evalúa de R o M su nivel de preparación**, donde predomina la evaluación de mal como se refleja a continuación:

- Preparación y actualización política-ideológica: R: 11 (52,3%); M: 10 (47,6%)
- Preparación y actualización científico-pedagógica: R: 4 (19,0); M: 17 (80,9%)
- Preparación y actualización didáctico-metodológica: R: 8 (38,09); M: 13 (61,9%)

**En cuanto a la participación en las actividades de superación**, predominan las preparaciones metodológicas (100%), mientras que es significativo que no identifican su participación en conferencias, seminarios y reuniones metodológicas. Sólo 6, para el 28,5% ha recibido cursos de superación y 8 para el 38,9% han participado en talleres metodológicos.

15 educadoras manifiestan que predominan las actividades colectivas, para el 71,4% y el 33,3% (7), considera que a veces se tienen en cuenta sus necesidades y el 66,6% (14) expresa que nunca se tienen en cuenta.

El 100% refiere que para garantizar su preparación, no son suficientes las actividades que se desarrollan, por lo que evalúan de regular (33,3%) y mal (66,6%), la incidencia que tienen las mismas en su desempeño.

El 100% considera que no se explotan al máximo todas las potencialidades con que cuenta la institución en función de elevar su preparación, pues 6 (28,5%) refieren que se hace a veces y 15 (71,4%) que nunca.

**Las 21 educadoras expresan insuficiencias en la estimulación de la autosuperación como vía para resolver las dificultades**, pues sólo 4 manifiestan que a veces se realiza (19,0%) y 17 (80,9%) expresan que nunca.

**Los resultados de la superación, se refleja a veces en el desempeño mensual de 5 (23,8%) y nunca en el de 16 (76,1%) educadoras**

Se entrevistaron 21 educadoras, identificando las mismas como las **principales necesidades de superación**, las siguientes:

- Didáctica de la Educación Preescolar
- Metodología de la Educación Preescolar en las diferentes áreas de desarrollo, con énfasis Lengua Materna y Mundo de los objetos.
- Desarrollo de habilidades comunicativas e informáticas.
- Cultura general integral.

En la **revisión de los planes de actividades**, se comprobaron las siguientes insuficiencias:

- No correspondencia del objetivo de la actividad con el contenido.
- Problemas en la selección de métodos y procedimientos.
- Falta precisión en cuanto a cómo lograr la utilización de medios de enseñanza.
- Cumplimiento de la metodología.

**Se observaron un total de 18 actividades**, apreciándose insuficiencias en el desempeño pedagógico profesional de las educadoras y en la calidad de las actividades. Las dificultades se corresponden con las mencionadas anteriormente que se constataron en la revisión de documentos.

Los resultados de la aplicación de los diferentes métodos permitieron, agrupar las principales necesidades en los dos segmentos identificados de acuerdo a su nivel de formación profesional y experiencia, los que se enuncian a continuación:

**1. Educadoras licenciadas (poseen la mayor experiencia):** en el dominio de la didáctica y metodología de los diferentes programas con énfasis en el de Lengua Materna y Nociones elementales de la Matemática. Necesidad de actualización político-ideológica y de profundización en temas de Pedagogía y Psicología para alcanzar los logros del desarrollo establecidos para cada ciclo y el uso de las nuevas tecnologías.

**2. Educadoras graduadas del nivel medio y poca experiencia:** en el dominio de los objetivos generales del programa y específicos de cada una de las áreas de conocimiento y desarrollo, así como en la didáctica y la metodología de cada programa que le permita trabajar para que el niño alcance los logros del desarrollo establecidos en el mismo. Necesidad de preparación político -ideológica y en temas de Pedagogía y Psicología, particularmente el conocimiento de las particularidades fisiológicas y psicológicas que distinguen el proceso de desarrollo de los niños de 0 a 6 años, que le permita proyectar adecuadamente su trabajo y realizar su actividad en la dirección del proceso de enseñanza. La necesidad de la preparación para la investigación y el uso de las tecnologías en función del proceso de enseñanza.

### **Tarea profesional # 3: Diseñar la alternativa para mejorar la dirección del proceso de superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

La alternativa para mejorar el proceso de superación no se puede ver al margen de los procesos que conforman el sistema de trabajo de los círculos infantiles, por lo que está vinculada con el proceso de dirección que tiene lugar en ellos. Es por ello, que a continuación se presenta una propuesta que constituye una vía de solución a las insuficiencias detectadas en el proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil Sueños de Camilo del municipio Cacocum, teniendo en cuenta las condiciones específicas de la institución y **sustentada en los siguientes premisas:**

- Asumir la definición de alternativa dada por Sierra, R. A , a la que se refiere la autora como” Una opción entre dos o más variantes con que cuenta el subsistema dirigente para trabajar con el subsistema dirigido partiendo de las características y posibilidades de estos y de su contexto de actuación”<sup>13</sup>
- La propuesta se sustenta en las concepciones teóricas, declaradas en la tarea profesional No 1, que aportan los referentes teóricos esenciales para concebirla.
- La alternativa, tiene una estructura sistémica, que tiene su base en el ciclo directivo representado en el enfoque funcional de la dirección (Anexo 1).
- La comunidad y la sociedad del círculo infantil son fuentes proveedoras de los problemas y necesidades sociales.
- Las educadoras constituyen un importante segmento de los recursos humanos del círculo infantil, por ello se impone considerar sus conocimientos, disposición hacia la actividad y despliegue de la misma, la relación entre lo cognitivo y lo afectivo, el papel de la comunicación, respetando lo auténtico y original que propicie la individualización y socialización de lo que se aprende sobre la base del desarrollo de orientaciones y capacidades valorativas.

---

<sup>13</sup> Sierra, R. A (2000). *Compendio de Pedagogía*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba. Pág 324.

- Predomina el enfoque humanista, el que presupone que la ejecución de las tareas se convierta en la máxima realización de los implicados donde puedan desarrollar toda su iniciativa.
- En el proceso de dirección de la superación de las educadoras, se plantean como condiciones que favorecen el mismo las siguientes: tener las personas con la preparación necesaria para ejercer esta función, la comprensión y disposición de estas para la dirección del proceso, el reconocimiento de las insuficiencias por las educadoras, las condiciones técnicas creadas (laboratorios de computación, televisión y videos), así como otras potencialidades que ofrecen y la relación con la Filial Universitaria Pedagógica.

### **Explicación de la alternativa utilizada para dirigir la superación en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo”, a partir del enfoque funcional de la dirección.**

El problema en la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de la dirección de la superación de las educadoras, se enmarca en un problema estratégico para la institución, por el impacto en la calidad de la actividad educativa y además porque su solución requiere de la definición de una vía con el propósito de alcanzar un estado deseado a partir de un determinado estado inicial. Se trata de elaborar una propuesta que sirva de punto de partida y referencia para la adecuación y contextualización de la dirección de la superación, según las condiciones específicas de cada institución.

La estructura sistémica de la alternativa, que se expresa de forma gráfica en el anexo 1 donde se aprecia que tiene su expresión general en el ciclo directivo y sus componentes se identifican con las funciones de la dirección. A partir de aquí se explica el proceso seguido.

#### **Planificación del proceso de superación de las educadoras**

La planificación del proceso de la superación, se concibe a partir de las acciones que a continuación se describen:

#### **Determinación de las exigencias que se plantean al desempeño de las educadoras.**

La búsqueda de información en los documentos normativos, particularmente la referenciada en la tarea profesional No 1, sobre el modelo del educador en la

Educación Preescolar y derivadas de las entrevistas a funcionarios y directivos, permitieron identificar, las exigencias que constituyen puntos de partida para el diagnóstico.

### **Diagnóstico del estado la preparación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

Los resultados de esta acción están reflejados en el trabajo al cumplirse la tarea profesional No 2, en la que se establecieron dos dimensiones, una relacionada con la dirección del proceso de superación de las educadoras y la otra orientada a la valoración del estado real que tienen para enfrentar sus funciones. Como resultado de la valoración de los indicadores se establecieron dos conclusiones:

- El diagnóstico realizado en la primera dimensión tomando como referencia la planificación, organización, ejecución, control y evaluación, como cada una de las funciones de dirección, implícitas en el proceso de superación en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, permitió corroborar las insuficiencias que se manifiestan en este proceso.
- La preparación de las educadoras para desempeñar sus funciones en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” es heterogénea, en correspondencia con la diferencia de los niveles de formación profesional y experiencia en la actividad.

### **Determinación de los objetivos y contenidos de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum.**

Sobre la base de las necesidades de superación reveladas en el diagnóstico realizado a las educadoras en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” y antes sintetizado en la tarea profesional No 1, se establece el objetivo y contenidos de la superación:

**Objetivo:** Mejorar el nivel de preparación de las educadoras en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” para el desempeño de sus funciones, considerando las exigencias que se plantean a su profesionalidad y las necesidades reveladas en el diagnóstico.

**Contenidos de la superación:**

**Dirigido a las educadoras licenciadas (poseen la mayor experiencia):**

- La consolidación en la didáctica y metodología de los diferentes programas con énfasis en el de Lengua Materna y Nociones elementales de la Matemática.
- La actualización en temas de preparación político-ideológica.
- Profundización en temas de Pedagogía y Psicología para alcanzar los logros del desarrollo establecidos para cada ciclo.
- El dominio de las herramientas básicas para el trabajo con las nuevas tecnologías y su uso en función del proceso de enseñanza aprendizaje.

**Dirigido a las educadoras graduadas del nivel medio y poca experiencia:**

- El dominio de los objetivos generales del programa y específicos de cada una de las áreas de conocimiento y desarrollo.
- El dominio en la didáctica y la metodología de cada programa que le permita trabajar para que el niño alcance los logros del desarrollo establecidos en el mismo.
- La preparación político-ideológica en temas de actualidad de carácter nacional e internacional.
- Dominio de los fundamentos básicos en temas de Psicología, particularmente el conocimiento de las particularidades fisiológicas y psicológicas que distinguen el proceso de desarrollo de los niños de 0 a 6 años que le permita proyectar adecuadamente su trabajo y realizar su actividad en la dirección del proceso de enseñanza.
- Dominio de los fundamentos básicos en temas de Pedagogía, priorizando los relacionados con la didáctica elemental para desarrollar la actividad educativa.
- La preparación para la investigación, con énfasis en la experiencia pedagógica de avanzada para la solución de problemas prácticos.
- El dominio de las herramientas básicas para el trabajo con las nuevas tecnologías y su uso en función del proceso de enseñanza aprendizaje.

**Determinación y diseño de las actividades colectivas e individuales de superación.**

El proceso de diseño de las actividades colectivas e individuales de superación, tuvo como antecedente el desarrollo de **acciones que garantizaran su implementación**, estas fueron:

- Capacitación a la subdirectora en los elementos fundamentales para la organización del trabajo, de manera que le posibilite una adecuada proyección participación de la educadoras en la actividades de superación y de la autosuperación que se les orienta.
- Análisis de las características de cada educadora para la optimización de la fuerza, de manera que se tenga en cuenta las funciones y facilitar un equilibrio en la carga docente, que permita, además, la planificación del horario estable de su superación y autosuperación individual.
- Determinación del orden de solución de las necesidades según las formas de superación y el contexto: desde su puesto de trabajo con la autosuperación para aquellas necesidades que tendrán solución por la vía individual, y otras formas que tendrán solución por la vía colectiva en la institución y en la Filial Pedagógica.

Además de estas acciones, se desarrollaron **tres encuentros de intercambio** entre los miembros del consejo de dirección para discutir todos los elementos concernientes a la dirección del proceso de superación de las educadoras:

### **Encuentro de intercambio # 1 con los miembros del Consejo de Dirección del “Círculo Infantil”.**

**Dirige:** Directora.

**Tema:** El proceso de dirección de la superación de las educadoras. Su concreción en el Círculo Infantil Sueños de Camilo del municipio Cacocum.

**Objetivo:** Valorar las causas que afectan el proceso de dirección de la superación de las educadoras y sus posibles soluciones.

**Contenido:** Caracterización del proceso de dirección de la superación de las educadoras en el Círculo Infantil Sueños de Camilo del municipio Cacocum. Fortalezas y debilidades. Determinación de las causas que provocan las debilidades. Propuesta de acciones para solucionarlas.

### **Instrumentación:**

El encuentro se realizó para efectuar un balance del trabajo desarrollado en relación con la dirección de la superación de las educadoras, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades, precisando las causas y se proyectaron las acciones para el mejoramiento de los resultados.

En la introducción se fundamentó la problemática a tratar, su vínculo con las principales direcciones de trabajo, las prioridades y el objetivo general que se persigue.

El desarrollo inició con la exposición por parte de la directora sobre los principales resultados en relación con la dirección de la superación de las educadoras, delimitando los principales logros y deficiencias, así como las causas de los problemas. A continuación se procedió al enriquecimiento del informe, para lo cual se utilizó la técnica de lluvias de ideas, lo cual permitió profundizar en las causas y en la valoración de alternativas de solución.

En las conclusiones se plantearon las principales generalizaciones teóricas y metodológicas y se adoptaron los acuerdos para su cumplimiento.

### **Encuentro de intercambio # 2 con los miembros del Consejo de Dirección del “Círculo Infantil”.**

**Dirige:** Directora.

**Tema:** Una alternativa para la mejora del proceso de dirección de la superación de las educadoras Círculo Infantil “Sueños de Camilo”.

**Objetivo:** Fundamentar, desde el punto de vista teórico y práctico una alternativa de solución al problema de la superación desde la dirección, tomando en consideración las potencialidades colectivas e individuales.

### **Contenidos:**

- Consideraciones teóricas y metodológicas sobre la dirección y la superación.
- Carácter de sistema del proceso de dirección en el círculo infantil y se expresión en el proceso de la superación.

- Alternativa para la mejora del proceso de dirección de la superación de las educadoras Círculo Infantil “Sueños de Camilo”.

**Instrumentación:**

El encuentro se realizó para fundamentar los principales presupuestos teóricos que sustentan la dirección de la superación. Se ofrecieron los fundamentos teóricos y metodológicos relacionados con la dirección, la dirección de la superación y el carácter de sistema de este proceso.

Se ejemplificó la forma concreta de resolver el problema de la superación de las educadoras, asumiéndolo desde la dirección y a partir de las acciones concebidas en la propuesta de la autora.

**Encuentro de intercambio # 3 con los miembros del Consejo de Dirección del “Círculo Infantil”.**

**Dirige:** Directora.

**Tema:** El Sistema de Trabajo como herramienta para la dirección de la superación de las educadoras del círculo infantil.

**Objetivo:** Intercambiar sobre las diferentes concepciones teóricas del Sistema de Trabajo como herramienta imprescindible para la dirección de la superación de las educadoras del círculo infantil.

**Contenidos:**

- Referentes teóricos del sistema de trabajo.
- Etapas del sistema de trabajo.
- Concepción sistémica de la planificación, en correspondencia con las particularidades del círculo. El carácter sistémico de las actividades de superación planificadas y su contextualización, a partir del plan anual, mensual e individual.

**Instrumentación:**

Teniendo en cuenta la necesidad del adecuado aseguramiento de la alternativa para dirigir la superación en el círculo infantil dentro del sistema de trabajo, se desarrolló la actividad, partiendo en primer lugar, de las bases teóricas esenciales y la

ejemplificación de su forma de instrumentación. Se ejemplificó el carácter sistémico de las actividades planificadas y su contextualización, a partir del plan anual, mensual e individual, así como la realización del parte de cumplimiento. Se aprovecharon las experiencias de los participantes.

Además de estos **encuentros de intercambio** con los miembros del consejo de dirección para discutir todos los elementos concernientes a la dirección del proceso de superación de las educadoras, se desarrollaron previamente **dos talleres** que por la significación de los temas tuvieron un valor para la preparación:

#### **Taller # 1:**

**Dirige:** Directora.

**Tema:** Criterios para evaluar el proceso educativo del círculo infantil.

**Objetivo:** Debatir sobre los indicadores que se tienen en cuenta para evaluar cada una de las actividades y procesos que se desarrollan para lograr la calidad del proceso educativo.

**Contenidos:** Actividades y procesos. Criterios para evaluarlos.

#### **Instrumentación:**

Se desarrollaron sesiones de visitas a las diferentes actividades: actividad independiente, actividad programada, juego, actividad conjunta y visitas al hogar; así como a los procesos de alimentación y sueño.

Sobre la base de las regularidades, se desarrolló el **taller**, donde se analizaron los criterios para evaluarlos, ejemplificando con experiencias de avanzada cómo lograr el cumplimiento de los indicadores establecidos.

#### **Taller # 2:**

**Dirige:** Directora.

**Tema:** El proyecto educativo del círculo infantil.

**Objetivo:** Explicar las particularidades del proyecto educativo del círculo infantil y las potencialidades que brinda el mismo para la superación de las educadoras.

### **Contenidos:**

-Análisis y debate de la dirección, organización y estructuración del proceso educativo.

-Exposición de experiencias de avanzada.

### **Instrumentación:**

Se coordinó para que asistieran como invitadas las metodólogas municipales y la subdirectora de investigación y postgrado de la Filial Pedagógica. Se expusieron las ideas fundamentales que contiene el proyecto educativo del círculo infantil. Se propició el intercambio de experiencias sobre las diferentes actividades que se desarrollan para dar cumplimiento al mismo y se determinaron las acciones para la superación de las educadoras, de forma tal que contribuyan al logro de un mejor desempeño de las mismas.

Como formas de superación, fueron concebidos los **cursos de superación** profesional, atendiendo a las necesidades reveladas en el diagnóstico. Estos cursos fueron coordinados con la dirección de la Filial Pedagógica del municipio y la Dirección Municipal de Educación, los que aportaron a los docentes especializados en el dominio del contenido.

**Objetivo de los cursos de superación:** contribuir a la formación, actualización o consolidación de conocimientos y habilidades de las educadoras para un desempeño más efectivo en el cumplimiento de sus funciones en el círculo infantil.

### **Cursos concebidos:**

1. Lengua Materna: Ortografía.
2. Psicología en la edad preescolar.
3. Didáctica de la Educación Preescolar.
4. Las tecnologías como recurso para el aprendizaje en la edad preescolar.

### **Actividades desarrolladas:**

- Elaboración del programa, orientaciones metodológicas y guías de estudios para la realización de los diferentes cursos de superación.
- Elaboración de materiales didácticos necesarios para la implementación de los cursos.

- Localización de la bibliografía para cada uno de los temas.
- Facilitar posibilidades de acceso de las educadoras a la tecnología.
- Realización de cronogramas para la realización de los cursos.

### **Curso: Lengua Materna**

**Objetivo:** Consolidar el dominio práctico de la Lengua Materna, con énfasis en la aplicación de reglas ortográficas y gramaticales y en el logro de una comunicación escrita con calidad.

#### **Contenidos:**

##### **Ortografía y redacción:**

- Dominio de las normas ortográficas vigentes. Palabras que presentan dificultades en su ortografía.
- La acentuación. Normas generales de acentuación. Diptongos y triptongos. Los monosílabos. Voces con “h” intermedia. Voces con doble acentuación. La tilde en las voces compuestas
- La puntuación. Importancia de su uso correcto. La entonación: signos que indican pausas.
- El párrafo. Concepto de párrafo. Cualidades del párrafo; unidad, coherencia, claridad. Redacción de párrafos sobre temas dados.
- La comprensión. Formas de elocución. Narración. Descripción. Exposición. Diálogo. La forma epistolar. Redacción de composición sobre temas dados.

**Curso:** Metodología para el tratamiento de Nociones Elementales de la Matemática.

**Objetivo:** Consolidar el dominio de los elementos teóricos y prácticos para el tratamiento metodológico de las Nociones Elementales de la Matemática en la Educación Preescolar.

#### **Contenidos:**

- Características básicas del contenido de Nociones Elementales de la Matemática en la Educación Preescolar.
- Problemas más frecuentes que se presentan en el círculo infantil en el tratamiento del contenido de Nociones Elementales de la Matemática en la Educación Preescolar.
- La metodología para el tratamiento de Nociones Elementales de la Matemática

en la Educación Preescolar.

**Curso: Psicología en la edad preescolar:**

**Objetivos:** Argumentar desde la práctica de la actividad educativa, la importancia de los fundamentos teóricos abordados por la Psicología de las edades para la etapa preescolar.

**Contenidos:**

- La esfera afectiva de la personalidad del niño en la etapa preescolar.
- La esfera cognitiva de la personalidad del niño en la etapa preescolar.
- La dirección del aprendizaje en su relación con los fundamentos psicológicos de la etapa preescolar.
- La actividad educativa de las educadoras, en su relación con los fundamentos psicológicos de la etapa preescolar.

**Curso: Didáctica de la Educación Preescolar:**

**Objetivo:** Ampliar los conocimientos acerca de las concepciones teóricas sobre el tratamiento didáctico y metodológico de los principales contenidos de las áreas de desarrollo que conforman el currículo de estudio en la Educación Preescolar.

**Contenidos:**

- La Didáctica de la Educación Preescolar.
- Metodología para el tratamiento al contenido de las diferentes áreas del desarrollo.
- Problemas básicos en el tratamiento al contenido de las diferentes áreas del desarrollo en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo”.

**Curso:** Las tecnologías como recurso para el aprendizaje en la edad preescolar

**Objetivo:** Desarrollar habilidades en el uso de los recursos de las nuevas tecnologías que se disponen para el desarrollo del aprendizaje y el trabajo educativo de las educadoras.

**Contenidos:**

- Elementos básicos para la operación técnica de los recursos tecnológicos disponibles en función del desarrollo del aprendizaje y el trabajo educativo de las educadoras.

- Reglas didácticas para el uso de los recursos tecnológicos, considerando las características de la edad preescolar.
- Los Software educativos para del desarrollo del aprendizaje y el trabajo educativo en la edad preescolar.

Para dar tratamiento a los problemas existentes en relación a la preparación para la aplicación de experiencias investigativas en la solución de problemas prácticos del círculo infantil, se concibieron **dos seminarios**:

**Objetivo de los seminarios:** Explicar los pasos metodológicos para la aplicación de experiencias pedagógicas de avanzada como forma de investigación a la solución de los problemas prácticos del círculo infantil.

**Instrumentación:** por el nivel de especialización del tema se solicitó a la Directora de la Filial y a la Asesora para el Trabajo Científico del municipio, ser facilitadoras de esta actividad. Se dedicó el primer seminario a la explicación de los pasos metodológicos para la aplicación de experiencias pedagógicas de avanzada como forma de investigación. El segundo seminario se desarrolló tipo taller, en el que se expusieron los problemas detectados y un diseño teórico- metodológico preliminar para su investigación.

Como formas de superación, para la preparación político-ideológica, mediante la actualización en temas sugerentes o relacionados con la situación nacional e internacional se concibieron los **debates**, con las siguientes características.

**Objetivo de los debates:** Elevar el nivel de preparación político-ideológica de las educadoras mediante el desarrollo de conocimientos en los temas que lo requieran y el nivel de actualización sistemática en la situación nacional e internacional.

**Frecuencia: (1 hora semanal).**

**Instrumentación:** Considerando el tema a debatir, se solicitó en algunos casos la presencia de un facilitador con nivel de especialización en el tema. En otros casos, predominó la orientación del estudio independiente o visualización en diferentes medios del contenido de la temática a debatir, en el que la autora fungió como facilitadora.

**Actividades prácticas dentro del sistema de trabajo metodológico del círculo infantil.**

**Objetivo:** Consolidar, a través del trabajo metodológico los objetivos planteados en el proceso de la superación, donde se evidencien los conocimientos y habilidades adquiridas por las educadoras.

En relación al cumplimiento del objetivo declarado anteriormente se logró:

- La inclusión, en las actividades que se planifican en el sistema de trabajo metodológico del círculo, de acciones que permiten dar tratamiento a la metodología de los diferentes programas con énfasis en el de Lengua Materna y Nociones Elementales de la Matemática.
- La realización de talleres científicos metodológicos que permitieron la socialización de las mejores experiencias para dirigir el proceso educativo.

**Aseguramientos:**

- Se coordinó con las educadoras, a la que se le iba a observar la actividad, el área y los objetivos propuestos para el taller. (Se desarrolló con tiempo suficiente de manera que la educadora pudo autoprepararse)
- Observación de la actividad.
- Debate determinando los aspectos positivos y negativos observados en la actividad.
- Realización de visitas de ayuda metodológica.

**Otras acciones** fueron:

- Entrevista a educadoras de experiencia.
- Consultoría a educadoras de experiencia.

**Actividades de carácter individual**

**Autosuperación.**

De cada una de las actividades colectivas desarrolladas, se derivaron las individuales para darle solución a través de la autosuperación. Las mismas fueron dirigidas a la profundización en el estudio de documentos relacionados con los temas abordados, además de la planificación de actividades para presentar en colectivo.

Las acciones expresadas anteriormente para la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, posibilitó determinar acciones específicas para cada uno de los grupos a los que se

hace referencia en el diagnóstico y que están en correspondencia con el nivel de desarrollo alcanzado en su preparación, cuyo objetivo general es contribuir a la preparación de las educadoras, de manera que permita la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir el proceso educativo.

Se inicia con un encuentro con las educadoras con el propósito de analizar los resultados del diagnóstico inicial y discutir las formas de superación que se emplearán, así como los temas que se trabajarán.

**Objetivo de la autosuperación:** Orientar la autosuperación de las educadoras a través de guías, en correspondencia con sus necesidades individuales.

- Elaboración de fichas de contenidos a través del estudio individual en aspectos teóricos básicos de la especialidad que les permitan incorporarse en condiciones favorables al resto de las formas de superación.
- Elaboración de ponencias a partir de las actividades de la guía de estudio para presentarlas en talleres de intercambios de conocimientos.
- Elaboración de materiales didácticos.
- Caracterización del desarrollo psicológico de los niños (según su edad).
- Entrega de formas escrita de una actividad vinculada al áreas de desarrollo, donde se aplique la Metodología de cada una.
- Entrega de formas escrita de acciones de intervención educativa según el diagnóstico (de los niños, la familia y la comunidad).
- Práctica para la manipulación de los recursos tecnológicos para la dirección del proceso educativo.
- Preparación individual para los debates sobre el acontecer nacional, internacional.
- Intercambios con educadoras de experiencia.
- Elaboración de diseños para investigar problemas relacionados con el proceso pedagógico en la institución.

**Tarea profesional # 4: Valorar la pertinencia y factibilidad de la alternativa propuesta.**

La determinación de la **pertinencia** y **factibilidad**, de cualquier resultado investigativo, constituye una cuestión indispensable y de extraordinario valor. Esta

afirmación se sustenta en el principio de la vinculación de la teoría con la práctica en estrecha unidad dialéctica.

Para valorar el **nivel de pertinencia** de la alternativa para la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, se procedió a la aplicación de la consulta a especialistas como método empírico de investigación. Se toma en consideración la importancia de las fuentes de argumentación basadas en la experiencia y formación teórica de los especialistas. Se seleccionó una muestra de 8 especialistas, pertenecientes a la Dirección Municipal de Educación de Cacocum y de la Filial Universitaria Pedagógica, los cuales se clasificaron según sus características en:

<b>Característica</b>	<b>Cantidad</b>
Con experiencia como directivos.	8
Con experiencia como docentes de la Educación Preescolar	6
Con categoría académica de Máster.	8
Con postgrados recibidos sobre Dirección	8
Con desempeño como metodólogas municipales de la Educación Preescolar	6
Con dominio de las características del proceso educativo en la Educación Preescolar	8

Una vez seleccionados los especialistas, se les envió un cuestionario (anexo 7), para que ofrecieran sus opiniones de forma general acerca del grado de adecuación de la estructura, objetividad y posibilidad de aplicación a través de:

5: Muy adecuado

4: Bastante adecuado

3: Adecuado

2: Poco adecuado

1: No adecuado

Los principales resultados son:

**1. Adecuación de la estructura:**

El 100% de los encuestados manifiestan que la alternativa es Muy Adecuada pues se corresponden con las diferentes funciones de dirección, además contiene los elementos fundamentales que necesitan considerarse en su elaboración.

## **2. Objetividad de la alternativa:**

Prevalece la categoría Muy Adecuado en relación con la objetividad de la alternativa, así lo expresa el 100% de los especialistas seleccionados, pues se tienen en cuenta las características particulares del contenido de la superación y el proceso de dirección y están en correspondencia con las necesidades, intereses, expectativas y motivaciones de las educadoras.

## **3. Posibilidad de aplicación:**

El 100% refiere la posibilidad real de ser aplicada en el círculo infantil, a partir de su diseño general.

4. El 100% considera Bastante Adecuado la calidad de las ideas que fundamentan la alternativa.
5. El 100% considera Bastante Adecuado la **claridad, coherencia y lógica** con que están redactadas las ideas .escritas.
6. Los especialistas expresaron un consenso en cuanto a la calidad de la propuesta, pues se ajusta a las necesidades actuales de la Educación Preescolar, sus particularidades y exigencias. Consideran suficientes y variadas las acciones que se proponen para la dirección de la superación. Manifiestan que es importante la elaboración de acciones que respondan a las necesidades reales de las educadoras. Expresan que la aplicación práctica de esta propuesta, puede contribuir a perfeccionar el proceso de dirección de la superación las educadoras en el círculo infantil, pues aporta los aspectos a tener en cuenta desde la planificación hasta la evaluación del proceso.

La alternativa es de fácil comprensión y utilización por parte de los directivos de los círculos infantiles, pues incluye acciones a desarrollar en cada una de las etapas del ciclo directivo. Consideran la superación de las educadoras como un elemento fundamental para la elevación de la calidad del proceso educativo.

Para evaluar la **factibilidad** de la alternativa durante el proceso de su aplicación, la obtención de la información tomó como base la indagación en los siguientes aspectos. Ver indicadores en el anexo 8.

- a) El cumplimiento de las actividades de superación derivadas de la planificación.
- b) Grado de satisfacción de las educadoras que participaron.
- c) Los resultados en la superación de las educadoras.
- d) Los resultados alcanzados en la concepción de dirección de la escuela.
- e) Los resultados del círculo infantil en la etapa de aplicación de la alternativa.

La valoración de los aspectos antes señalados se realizó sobre la base de la selección de los siguientes métodos:

- a) Observaciones al proceso de aplicación, durante el desarrollo de las actividades de superación.
- b) Entrevista individual y grupal a las educadoras que participaron.
- c) Análisis de los productos de la actividad de las educadoras.

A partir del procesamiento, de la información recopilada tomado como referencia los indicadores, se concluyó con las valoraciones y consideraciones siguientes:

#### **Ajuste del cumplimiento de las acciones previamente diseñadas.**

La amplia mayoría de las actividades de superación diseñadas fueron desarrolladas. Esto fue posible por la acertada inserción en el sistema de planificación de la institución y el nivel de sensibilización logrado por la dirección y particularmente de las educadoras.

#### **Satisfacción de los implicados en el proceso de aplicación**

Los facilitadores y usuarios (educadoras) implicadas en el proceso de implementación de la alternativa, evaluaron entre Muy Alto y Alto el grado de satisfacción por las acciones desarrolladas de acuerdo a los objetivos declarados.

El resumen de sus opiniones expresadas, muestra la tendencia hacia la valoración positiva de sus criterios, entre los que se destacan:

- El nivel de organización de las actividades desarrolladas.
- El valor del contenido abordado para satisfacer las necesidades de preparación de las educadoras.
- La conducción de las actividades por el personal capacitado en cada tema.
- La contextualización de los temas a la realidad del círculo infantil.
- El tratamiento a los problemas básicos de la preparación de las educadoras.

Cuando se les preguntó sobre las sugerencias que harían al proceso, expresaron la necesidad de una mayor cantidad de horas para el tratamiento de algunos contenidos.

### **Los resultados en la preparación de las educadoras.**

- Se emiten opiniones positivas en relación a que las actividades de preparación fueron suficientes y variadas y responden a las necesidades reales de las educadoras del círculo infantil.
- Prevalen los criterios de que las actividades de preparación permitieron una mayor preparación, abordaron los contenidos necesarios, por lo que las educadoras lograron una mayor calidad en la dirección del proceso educativo.
- Coinciden los razonamientos realizados sobre la preparación diferenciada lograda con las educadoras de nivel medio, que presentan mayores necesidades.
- Fue reconocido el valor de los trabajos independientes orientados para estimular la autopreparación, lo que aportó un método de estudio a las educadoras para seguir superándose de forma autodidacta.

### **Los resultados alcanzados de la aplicación de la superación por parte las educadoras:**

En relación con el desempeño profesional de las educadoras, se evidenciaron las siguientes transformaciones:

- Mayor participación en los debates de los temas políticos y actividades metodológicas desarrolladas.
- Mayor dominio de elementos relacionados con la didáctica y la metodología de las diferentes áreas de desarrollo.
- Dominio de los logros del desarrollo de cada ciclo y año.
- Mayor desarrollo de habilidades en el uso de las tecnologías para su aplicación en la actividad con los niños.
- Mejor uso de la Lengua Materna, con énfasis en el componente ortográfico.
- Mayor dominio de la metodología para el trabajo con el contenido del área de Nociones Elementales de la Matemática.
- Mayor calidad en la planificación de las actividades y en el desarrollo de las mismas, evidenciado en los resultados alcanzados por las educadoras en las diferentes visitas.

Los resultados alcanzados en la concepción de dirección de la superación del círculo infantil.

**La alternativa propuesta para la dirección de la superación de las educadoras del círculo infantil contribuyó a elevar la calidad en la dirección de este proceso, reflejado en:**

- Dominio de las necesidades de superación de las educadoras, lo que permite una dirección más efectiva de su superación.
- Perfeccionamiento del sistema de planificación para la dirección de la superación, lográndose la coherencia en la contextualización de las acciones en los diferentes planes de trabajo: anual, mensual, individual.
- Perfeccionamiento de la actividad organizativa, particularmente del proceso de la superación.
- Consolidación de la gestión de los directivos del centro en la actividad que les corresponde como gestores de la superación permanente de las educadoras.
- Los indicadores propios para valorar la factibilidad de la alternativa perfeccionan la actividad de control y evaluación de la superación en el círculo infantil.

- Perfeccionamiento de la dirección participativa en el ámbito de la superación, al convertirse las educadoras en reveladoras de sus propias necesidades de preparación y participantes activas en su progreso.

## CONCLUSIONES

1. La sistematización y el análisis integral de los elementos referidos a la dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, así como de las concepciones teóricas que la sustentan, constituyen el punto de partida para ofrecer la alternativa propuesta que contiene una vía para la solución del problema.
2. El diagnóstico del estado actual de la superación de las educadoras y de la dirección de este proceso en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo” del municipio Cacocum, evidenció insuficiencias, que inciden en trabajo institucional.
3. La alternativa elaborada permitió perfeccionar el proceso de dirección de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo” y garantizar una mayor preparación de las educadoras para la dirección del proceso educativo.
4. Las valoraciones efectuadas por los especialistas evidenciaron un consenso en cuanto al grado de adecuación y pertinencia de la alternativa, el cual fue perfeccionada a partir de las sugerencias y recomendaciones ofrecidas.
5. Se demostró la factibilidad de la alternativa elaborada, a partir de diferentes indicadores que demuestran la transformación de la situación diagnosticada, tanto en la dirección del proceso de la superación de las educadoras del Círculo Infantil “Sueños de Camilo”, como los efectos de las actividades de preparación.

## RECOMENDACIONES

Los aspectos abordados en la investigación, así como las conclusiones a las cuales se arribó, conducen a recomendar lo siguiente:

1. Profundizar en el estudio de temas relacionados con el proceso de dirección de la superación de las educadoras de círculos infantiles, teniendo en cuenta sus particularidades.
2. Extender la introducción y estudio de la propuesta con el propósito de replicar los resultados obtenidos en otras instituciones de la Educación Preescolar, durante las situaciones diagnóstico – experimentales semejantes y tener en cuenta el carácter flexible y adaptativo a las características del proceso de dirección de la superación de las educadoras, de la muestra con que se trabajó. Nuevas aplicaciones prácticas permitirían fortalecer las conclusiones a las que se arribaron y ofrecer nuevas sugerencias que perfeccionen la presente investigación.

## BIBLIOGRAFÍAS

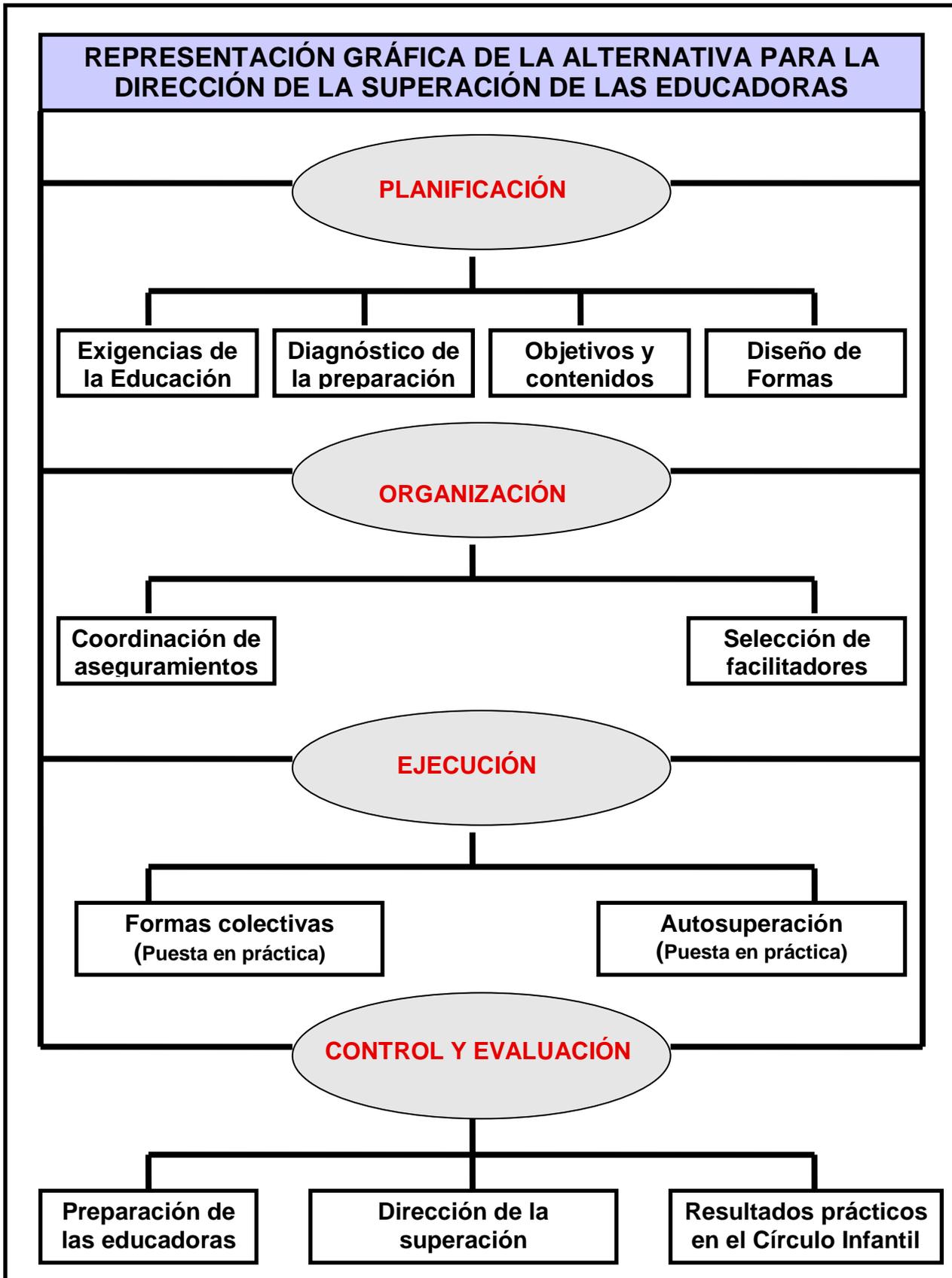
1. ADDINE FERNÁNDEZ, F. (2004). Didáctica: teoría y práctica. Ed. Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
2. ALMAGUER MARTÍ, A. (2003). Concepción sistémica para la superación de los jefes de enseñanza municipales de preuniversitario, técnica y profesional y adultos. Tesis en opción al título académico de Máster en Planeamiento, administración y supervisión educativa. IPLAC, Ciudad de la Habana, Cuba.
3. ALONSO RODRÍGUEZ, S. (2002). EL Sistema de Trabajo del MINED. Tesis de Doctorado para la obtención del título de Doctor en Ciencia Pedagógicas. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana, Cuba.
4. ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. (1992). La escuela en la vida. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba.
5. \_\_\_\_\_ (1995). La educación para la vida: un proceso en desarrollo. Material en soporte digital. Santiago de Cuba.
6. AÑORGA MORALES, J. (1994). "Hacia una teoría de Educación Avanzada." En "La Educación Avanzada, ¿Mito o Realidad?", Universidad Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuqui saca, Sucre.
7. \_\_\_\_\_ (1995). La Educación Avanzada. Una teoría para el mejoramiento profesional y humano. En: Boletín Educación Avanzada –año- no.1- (dic), La Habana.
8. \_\_\_\_\_(1998) "Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad: Educación Avanzada. Resumen" (Material en soporte digital).
9. \_\_\_\_\_(2001). La Educación Avanzada. Editorial Academia (impreso en España), La Habana, Cuba.
10. AÑORGA MORALES, J; DORA LUISA ROBAU, G; ELVIRA CABALLERO; DEL TORO, A. 1995). Glosario de Términos de Educación Avanzada. CENESEDA-ISPEJV, La Habana, Cuba.
11. BARRIOS, OMAR (2005). La formación del profesorado. Consultado el 14 de septiembre de 2007 en: [www.reduc/raes.nfs](http://www.reduc/raes.nfs).
12. BÁXTER P., ESTHER Y OTROS. (2003). La Escuela y el Problema de la Formación del Hombre. Compendio de Pedagogía. Pueblo y Educación. Ciudad La Habana.

13. BORREGO DÍAZ, ORLANDO. (1989). La Ciencia de la Dirección. Editorial SUPSCER. La Habana.
14. BRINGAS LINARES, JOSÉ A Y REYES PIÑA, OLGA L. (1999). Dirección Científica de la Educación. Editorial UTB. Trinidad.
15. CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO. (1987). Teoría y práctica de la dirección socialista. Universidad de la Habana. La Habana.
16. CARTAYA GRECIET, LOURDES. (2012). Importancia de los procedimientos metodológicos en la dirección del proceso educativo en la Educación Preescolar. p 15-22. En Lecturas para educadores preescolares V / Olga Franco García. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
17. COLECTIVO DE AUTORES: (1995). En torno al programa de Educación Preescolar. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
18. CORREA de URREA, AMANDA. La gestión educativa. Un nuevo paradigma. En: <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default.pdf> Consultado 23 de febrero de 2013.
19. CUENCA DÍAZ, M (2001). Capacitación al personal docente para estimular el desarrollo del lenguaje en el menor de seis años, Camagüey.
20. DOMÍNGUEZ, M. (2001). Principales modelos pedagógicos de la educación preescolar. Ed. Pueblo y Educación, La Habana.
21. GARCÍA NIEBLAS, M. (2008). Programa de superación profesional para los directores de microuniversidades de la educación primaria para dirigir la formación inicial de los profesionales de la educación. Tesis en opción al título académico de Máster en Educación. IPLAC, Ciudad de la Habana. Cuba.
22. GARCÍA RAMIS, L; ALBERTO VALLE Y MIGUEL A. FERRER (1996). Autoperfeccionamiento docente y creatividad, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.
23. GAIRIN SALLAN, J. (1995). Estudio de las necesidades de formación en los centros educativos. Consultado el 14 de junio del 2007 en: <http://www.campus-oei.org/revista/debates37.htm8>
24. GÓMEZ DÍAZ, NANCY. (1984) Metodología del desarrollo del lenguaje/ Norma Santos Díaz, Josefina Calcagno. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.

25. GONZÁLEZ MÉNDEZ, LAREDO (2006). Gestión de procesos. Material docente compilado, ampliado y comentado para la maestría en procesos gerenciales. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de la Habana. (Documento en formato digital).
26. GONZÁLEZ, R, F. (1995) " Comunicación, personalidad y desarrollo ", Ed. Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
27. GONZÁLEZ DE LA TORRE, G. (1997). La concepción sistémica del proceso de organización y desarrollo de la superación de los recursos humanos. En soporte digital La Habana.
28. LEGASPI, A. (1999). Pedagogía preescolar. Ed. Pueblo y Educación, La Habana.
29. LONGUINOVA, V.I. (1990) Pedagogía Preescolar. Ed. Pueblo y Educación. La Habana.
30. LÓPEZ, H. J. " Estudio sobre las particularidades del desarrollo del niño preescolar cubano", - [s.l : s.n, s.d].
31. LÓPEZ HURTADO, J y SILVERIO GÓMEZ, A M (1996): El Diagnóstico un instrumento de trabajo pedagógico Ed. Pueblo y Educación. La Habana.
32. MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Fundamentos de la Investigación Educativa. Módulo 1.
33. MANES LEÓN, E. (2005). Modelo estratégico para la superación de los maestros de escuelas primarias del sector rural en la atención a la diversidad. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP, La Habana, Cuba.
34. MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2010). Reglamento del trabajo metodológico del Ministerio de Educación. Resolución Ministerial # 150/2010. La Habana, Cuba.
35. MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2004). Resolución Ministerial 132/2004. Reglamento de la educación de postgrado de la República de Cuba. La Habana, Cuba.
36. PÉREZ SARDUY, Y (2003). Diseño de la concepción sistémica de la superación para Jefes Municipales de la Enseñanza Secundaria Básica de la provincia Holguín. Tesis en opción al título de Máster en Planeamiento, administración y supervisión educativa. IPLAC, Ciudad de la Habana, Cuba.

37. REYES HERNÁNDEZ, NIURDIS: (2011). Aproximación histórica a la superación de las educadoras de la Educación Preescolar. <http://www.eumed.net/rev/ced/24/nrh.htm>. Cuadernos de Educación y Desarrollo. Vol 3, N° 24.
38. VALIENTE SANDÓ, P. (2001) Concepción Sistémica de la Superación de los Directores de Secundaria Básica Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”, Holguín, Cuba.
39. \_\_\_\_\_ (1997). Propuesta de sistema de superación para elevar la profesionalidad de los directores de centros docentes. Tesis en opción del título de Máster en Investigación Educativa, ICCP - MINED, Ciudad de la Habana, Cuba.
40. \_\_\_\_\_ (2003). Un modelo teórico – metodológico para la dirección de la superación postgraduada de docentes y directivos educacionales. Material del curso homónimo impartido en el Congreso Internacional Pedagogía 2003, La Habana, Cuba.
41. VALLE LIMA, A. (2001). La Dirección en Educación. Apuntes. La Habana. Material en soporte digital.
42. YADESCO, V, I y F. A SOJIN, Pedagogía Preescolar. Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 1983.

ANEXO 1



## **ANEXO 2**

### **Guía para la revisión de documentos**

**Objetivo:** Constatar el nivel de planificación, ejecución y control que se realiza a la superación de las educadoras.

#### **Aspectos a tener en cuenta:**

#### **1 Evaluación profesoral, planes individuales y desempeño mensual**

-Identificación de las necesidades de superación y recomendaciones ofrecidas, así como su correspondencia.

#### **2 Planes de actividades de las educadoras:**

-Correspondencia del objetivo de la actividad con el contenido.

- Selección de métodos y procedimientos.

- Utilización de Medios de enseñanza.

- Cumplimiento de la metodología

#### **3. Plan anual:**

- Planificación de la superación por segmentos.

- Contextualización de las actividades planificadas.

- Carácter de sistema de las actividades.

- Variedad de actividades planificadas.

- Integración entre la planificación, organización, ejecución y control y evaluación en la dirección del proceso.

### ANEXO 3

#### Guía de observación a las educadoras en las Actividades Programadas

**Objetivo:** constatar el nivel de preparación de las educadoras en la dirección del proceso educativo en las actividades programadas e independientes.

Aspectos a observar:

<b>Actividades</b>	<b>Bien</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>
Demuestran preparación en el dominio de la Lengua Materna.			
Demuestran dominio en el uso de la tecnología en función de la actividad educativa.			
Dominan los requisitos didácticos para el desarrollo de la actividad programada.			
Demuestran preparación para concebir la organización de las actividades educativas.			
Demuestran dominio de las características psicológicas del preescolar en la actividad programada.			
Demuestran habilidades pedagógicas para el tratamiento de los niños durante la actividad.			
Demuestran habilidades comunicativas para conducir la actividad programada.			
Demuestran la aplicación del principio de la atención a las diferencias individuales.			

## ANEXO 4

### Encuesta a educadoras

#### Estimada compañera:

Como parte de la investigación que se realiza acerca del proceso de dirección de la superación en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo”, necesitamos su colaboración. Las preguntas que le hacemos a continuación están dirigidas a recoger información para perfeccionar este proceso.

Como en todo cuestionario no hay respuestas correctas o incorrectas, sino la expresión de sus opiniones personales, de acuerdo a como Ud. percibe la realidad. Gracias

#### DATOS GENERALES:

Años de experiencia: \_\_\_\_\_ Educación: \_\_\_\_\_ Como educadora: \_\_\_\_\_

Nivel de escolaridad: \_\_\_\_\_

#### **Cuestionario**

1. Evalúe el nivel de preparación alcanzado por usted en los siguientes indicadores:

- Preparación y actualización política-ideológica: B \_\_\_\_ R \_\_\_\_ M \_\_\_\_

- Preparación y actualización científico-pedagógica: B \_\_\_\_ R \_\_\_\_ M \_\_\_\_

- Preparación y actualización didáctico-metodológica: B \_\_\_\_ R \_\_\_\_ M \_\_\_\_

- Dominio de contenidos: B \_\_\_\_ R \_\_\_\_ M \_\_\_\_

2. De las siguientes actividades de superación que se relacionan a continuación, marque con una X en las que usted ha participado:

Conferencias\_\_\_\_ Reuniones metodológicas\_\_\_\_ Seminarios\_\_\_\_

Cursos de superación \_\_\_\_\_ Preparaciones metodológicas \_\_\_\_\_ Talleres metodológicos\_\_\_\_ Otras: \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál ha sido la forma empleada para el desarrollo de las actividades en las que ha participado?

Individual \_\_\_\_\_ Colectiva \_\_\_\_\_

4. ¿Se tienen en cuenta las necesidades de superación que usted posee para la planificación y desarrollo de la misma?

Siempre \_\_\_\_ A veces \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

5. ¿Consideras que son suficientes para garantizar su preparación?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

c) ¿Cómo evalúa la incidencia de las mismas en su desempeño como educadora?

Bien \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mal \_\_\_\_\_

6. ¿Consideras que se explotan al máximo todas las potencialidades con que cuenta la institución en función de elevar su preparación?

Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca \_\_\_\_

7. ¿Se estimula su autosuperación como vía para resolver dificultades?

Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca \_\_\_\_

8. Se refleja en su desempeño mensual los resultados de la superación?

Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca \_\_\_\_

9. ¿Qué acciones o recomendaciones usted propone que se realicen para mejorar la calidad del proceso de dirección de la superación?

---

---

---

## ANEXO 5

### Entrevista a Educadoras

Como parte de la investigación que se realiza acerca del proceso de dirección de la superación en el Círculo Infantil Sueños de Camilo, necesitamos de su colaboración en la respuesta a las siguientes interrogantes.

**Objetivo:** conocer los criterios sobre la superación y preparación que reciben las educadoras para el desempeño de sus funciones.

#### **Cuestionario:**

1. La Educación Preescolar juega un papel importante en la educación de los niños en la edad temprana. ¿Se siente usted preparado para asumir los retos que se imponen en la misma. Explique por qué. ?
2. ¿Cuáles son sus principales necesidades de superación?
3. ¿Mencione las acciones de superación en las que ha participado?
4. ¿Considera que las mismas son suficientes para garantizar su preparación? Explique por qué.
5. ¿En su plan individual aparecen acciones de superación que responden a sus necesidades? De ser positiva, menciónelas.

## **ANEXO 6**

### **Guía para la evaluación del proceso de dirección de la superación**

**Objetivo:** caracterizar el proceso de dirección de la superación de las educadoras en el Círculo Infantil Sueños de Camilo, en correspondencia con las diferentes funciones.

#### **Dimensiones e Indicadores a evaluar**

**Dimensión 1: Planificación del proceso de dirección de la superación de las educadoras.**

##### **Indicadores:**

- 1 Establecimiento del diagnóstico del estado actual del proceso de dirección de la superación.
- 2 Precisión de los objetivos (claridad, objetividad, alcance)
- 3 Determinación de las tareas y los recursos necesarios para su cumplimiento con la mayor eficiencia.
- 4 Selección de alternativas o variantes, el tiempo, los medios y métodos para su ejecución y los responsables del cumplimiento.
- 5 Periodicidad con que se planifican las tareas para lograr el adecuado desarrollo del proceso de dirección de la superación
- 6 Existencia de la posibilidad real de alcanzar un desarrollo adecuado del proceso de dirección de la superación
- 7 Características del estado final del proceso de dirección de la superación

**Dimensión 2: Organización del proceso de dirección de la superación de las educadoras.**

##### **Indicadores:**

- 1 Definir con quién, con qué y cómo ejecutar lo planificado
- 2 Establecimiento de las relaciones entre la estructura y personas que intervienen en el proceso de dirección de la superación.
- 3 Distribución del trabajo que desarrollan los implicados en el proceso de dirección de la superación
- 4 Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad.
- 5 Precisión de la orientación y preparación de los implicados.

**Dimensión 3: Mando, ejecución o regulación del proceso de dirección de la superación de las educadoras.**

##### **Indicadores:**

1. Forma en que se guía y orienta el trabajo.
2. Motivación que se logra.
3. Vías que se utilizan para asegurar el funcionamiento y desarrollo normal del sistema de dirección, de acuerdo con los objetivos y programas y las tareas concretas.
4. Si se logra la organización establecida y la coordinación requerida entre los distintos elementos.
5. Alternativas de soluciones ante problemas que ocurren en el proceso de dirección de la superación
6. Asesoramiento en la realización del trabajo.

**Dimensión 4: Control y evaluación del proceso de dirección de la superación de las educadoras.**

**Indicadores:**

1. Definición de objetivos para realizar el control y la evaluación del proceso de dirección de la superación.
  1. Existencia de las acciones para el control del proceso de dirección de la superación
  2. Vías que se utilizan para conocer el cumplimiento de las tareas y los objetivos y evaluar el proceso
  3. Contenido de la evaluación del proceso de superación.
  4. Tipos de control y evaluación que se aplican
  5. Correspondencia de la ejecución con lo planificado, revelando las desviaciones, analizando sus causas y determinando las medidas para rectificarlas
  6. Comparación de los resultados reales con los esperados y la adopción de medidas correctoras
  7. Calidad de las medidas propuestas
  8. Correspondencia de las medidas con los resultados.

## ANEXO 7

### Encuesta a especialistas para evaluar la pertinencia de la alternativa propuesta.

Como parte de la investigación que se realiza acerca de la dirección del proceso de la superación en el Círculo Infantil “Sueños de Camilo”, usted ha sido seleccionado como especialista, por su nivel de preparación y experiencia, para lo cual necesitamos de su colaboración en la valoración de la alternativa que se le facilitó, considerando la escala de evaluación y los indicadores los siguientes:

1. **Adecuación de la estructura:**

- a) Si las acciones se corresponden con las diferentes funciones de dirección.
- b) Si contiene los elementos fundamentales que debieran considerarse en su elaboración.

2. **Objetividad de la alternativa:**

- c) Si toman en cuenta las características particulares del contenido de la superación y el proceso de dirección
- d) Correspondencia de las acciones con las necesidades, intereses, expectativas y motivaciones de las educadoras.

3. **Posibilidad de aplicación:**

- e) Se refiere a sus criterios sobre si la alternativa puede ser aplicada en el círculo infantil, a partir de su diseño general.

4. Claridad de la redacción.

5. Coherencia y lógica de la exposición escrita de las ideas.

ASPECTOS	Muy Adecuado (5)	Bastante adecuado (4)	Adecuado (3)	Poco adecuado (2)	No adecuado (1)
1					
a					
b					
2					
c					
d					
3					
e					
4					
5					

6. Otras valoraciones que considera necesario emitir.

## **ANEXO 8**

### **Indicadores para la evaluación de la factibilidad de la alternativa elaborada**

- Ajuste del cumplimiento de las acciones previamente diseñadas.
- Satisfacción de los implicados en el proceso de aplicación
- Los resultados en la preparación de las educadoras.
- Los resultados alcanzados por las educadoras a partir de la aplicación de la alternativa para su superación.
- Los resultados alcanzados en la concepción de la dirección de la superación de las educadoras del círculo infantil.











