
Maestras directoras que dejan huella

Graciela Soto Martínez

Doctora en Educación. Jefa de Sector Federal Preescolar de la SEJ.
meipe1gsm@gmail.com

Dedicado a las directoras de preescolar,
para ellas este texto, mi admiración y compromiso.

Las directoras son como el alma de la escuela; escribo en femenino porque pertenezco al nivel de preescolar, donde la mayoría son mujeres, aunque aplica para los directores de primaria y secundaria. Ellas y ellos se han apropiado de la escuela; la han hecho suya, la sienten, la llevan consigo, la padecen, piensan, sueñan, la viven 24/7 con todas las implicaciones en su cuerpo, familia y salud.

Aunque tienen nombre propio, se les conoce como “directora”; así las llaman los niños y las niñas, también los padres y madres de familia. Todos saben de su capacidad y poder en una escuela.

Estos magníficos equipos educativos, integrados por directores y directoras que son los que sostienen la estructura, también son el gran vínculo que nos une a la parte de la administración educativa en la Jefatura de Sector y la Supervisión con el equipo docente, las maestras y maestros, así como con la población escolar o comunidad educativa. Personajes claves en las instituciones educativas, por lo que evoco este escrito. He transitado diferentes zonas escolares ejerciendo varias funciones y en la mayoría pude percatarme de que fueron las directoras las que hicieron posible el cambio, fueron quienes gestionaron recursos, infraestructura, innovaciones; tienen el poder de convencimiento o de acción con quienes ellas tratan.

Antes de ser directoras fueron docentes, maestras frente a grupo, pero se encendió la chispa y se generó el deseo de dirigir; fueron como tocadas por la varita encantada o escucharon su voz interior que les pedía crecer o ascender, tal vez alguien sopló un polvo mágico; así, poéticamente, suena muy bien, sin embargo, esta es una decisión de

peso, que una vez tomada se empieza a sentir sobre los hombros una gran responsabilidad.

Por eso quiero reconocer a muchas directoras con las que me ha tocado coincidir a lo largo de la práctica profesional y en las diferentes zonas; si omito nombres es por la extensión de este escrito y además por la pereza de la memoria. Con algunas toca confluir un tiempo; después llegan otras excelentes dirigentes, pero ya no se colabora en el mismo equipo.

He realizado este texto con datos que he recopilado haciendo visitas a los planteles y trabajando con supervisoras y directoras, donde el diálogo es un insumo para aprender de los demás; también se realizó un formulario en el Sector 15 de preescolar que fue contestado por 105 directoras. Las preguntas permitieron abordar algunos temas cruciales como son los logros, reconocimientos, peticiones a la autoridad, así como los retos con los que se enfrentan en la actualidad.

Se busca visibilizar a las directoras, no solo con lo que se piensa, sino con sus voces y expresiones y con lo que sienten y solicitan. Ha sido difícil plasmar aquí las 105 opiniones de las directoras de la consulta; sin embargo, representa el pensamiento de ellas, que ante todo es una maestra que está en la función de dirigir, pero su esencia docente y su amor por la enseñanza permanecen.

Muchas directoras tuvieron la inquietud del ascenso a la supervisión, sobre todo las que lo hicieron por el extinto proceso de boletín. Después, la reforma permitió ascender a docentes directamente a otras funciones; ahora, en la Nueva Escuela Mexicana, es requisito ser directora para llegar a la supervisión. El antecedente de conocer el puesto previo es también formativo. Tenemos así excelentes supervisoras que fueron grandes directoras, que dejaron huella en este trayecto. Este artículo de reconocimiento no las aborda centralmente debido a que merecen tema aparte, aunque sí se les reconoce su trayectoria.

Es importante señalar que en el área foránea de nuestro estado las escuelas se enfrentan al RAM (componente que regula la cantidad de personal que atiende a una escuela de acuerdo a la cantidad de alumnos), lo cual hace que en los planteles pequeños no cuenten con directora; ahí es también de reconocer el trabajo doble de una docente que

atiende su grupo y a la vez lleva el trabajo administrativo que implica una escuela. Se han hecho solicitudes para que esto sea remunerado, aunque se escucha que la petición no ha generado una respuesta positiva. También se ha mencionado que debe bajarse el RAM como una manera de visibilizar la diversidad; tanto se habla de contextos y comunidades diferentes, pero estos estándares se aplican indistintamente.

En cambio, en la zona metropolitana el reto es diferente; la alta cantidad de alumnos en unos planteles hace que las directoras enfrenten otras demandas: atención constante a los padres y madres, activación de protocolos e inseguridad en sus contextos, entre otras cosas.

A las directoras y directores se les prometió un despegue salarial que no ha llegado. Ahora que el poder sindical es notorio en las marchas, es buen momento para solicitar un salario digno para esta función, lo cual es una de las demandas, pero el tiempo avanza y no se logra el mencionado despegue. Las directoras lo expresan:

“En el tema económico, es necesario un despegue salarial significativo para esta función. Es excesiva la carga de trabajo y de responsabilidades que no va de la mano del salario. Es desmotivante que el sueldo sea casi igual al de un docente o intendente, cuando nuestra responsabilidad está muy por encima del sueldo”, Katia (10 años en el plantel y como directora).

“Es necesario el despegue salarial de los directivos, no es equiparable el nivel de trabajo y la responsabilidad que tenemos tanto con maestros, alumnos, autoridades e inmuebles con el sueldo que deven-gamos, además de lo injusto que resulta que seamos responsables de las escuelas y los accidentes que suceden por falta de mantenimiento de las mismas, cuando sabemos que las autoridades se han encargado de decir que las aportaciones de padres de familia no son obligatorias y tampoco se hacen cargo del mantenimiento de las mismas”, Ángela (2 años en la función y 9 meses en el plantel).

Directoras que dejaron huella en mi formación

En Autlán y la Costa, donde inicié como educadora y después como asesora técnica, estuvieron las directoras Dora Saray Meza, Martha

Medina, Elvira Maldonado, Lourdes Cárdenas, Silvia Terriquez y otros nombres que de repente se escapan. Algunas, ya jubiladas, fueron mi primer referente de cumplimiento, me animaron a emprender, pusimos en marcha proyectos ambientales que hasta la fecha han sido programas que dejaron huella, tanto en los alumnos como en la comunidad.

De las compañeras que conocí como supervisora, recuerdo a las inolvidables Lilia Ofelia y Lupita de la zona 185, de las cuales aprendí mucha organización y presencia, en comunidades de alto alumnado que requieren energía, compromiso y estar atentas a todas las dimensiones de la gestión.

En la región Ciénega tengo presente a Gabriela Diosdado, Betty Durán, Fátima, Laura y Anabel; con estas directoras me estrené como jefa de sector y encontré colaboradoras de alto impacto que nutrían los proyectos presentados, como el de las bibliotecas de aula y escuela. Se hicieron los inventarios de los libros, se empezó el préstamo a casa, se formaron los catálogos pedagógicos en relación a los campos formativos.

Directoras que dejan huella

En Tlajomulco, en el Fraccionamiento Real del Sol, encontramos a Margarita Romero Gutiérrez, mejor conocida como Magy. Ella es directora por partida doble: en matutino en el sostenimiento estatal y por la tarde en el federal. Su jardín de niños “Helia Bravo Hollis” es de una extensión grande. Cuando lo entregaron, no estaba bardeado; fueron de esos planteles contruidos para atender la demanda de educación preescolar, con varios módulos de salones, aula de usos múltiples, patios; las áreas verdes colindaban con un área cenagosa y en donde se encontraba un cocodrilo que se desplazaba libremente por estos terrenos. Así, en un municipio metropolitano coexistía un cocodrilo. Ella encabezó la gestión por la construcción de la barda porque el jardín no fue entregado con la misma; las mallas ciclónicas son endebles para contener los robos, así como la amenaza de esta especie. Se hizo presente en cuanto mitin o conferencia daba el gobernador; se llevaba un inflable de cocodrilo. Ella narra: “El gobernador Alfaro dijo que por la cantidad de

metros era muy costosa la obra; ella le contestó: ¿Cuánto vale la vida de un niño? Eso fue decisivo y se aprobó el presupuesto para construir la barda perimetral. Magy no solo ha hecho esta hazaña; ella lleva diferentes programas en su escuela, como los jardines polinizadores, los programas de escuela saludable y otros más. Sus esfuerzos y gestiones han dejado gran huella y sigue protegiendo su comunidad; en eso se siente reconocida. Además expresa que se ha sentido acompañada en su labor, Margarita (7 años como directora y en el plantel)..

Rosa Romero Quintero es directora en San Sebastián, municipio de Tlajomulco de Zúñiga. Ella empezó en la Secretaría de Educación como intendente, estudió la licenciatura y la maestría, logró su plaza como docente y después el ascenso a la dirección. Es una estrategia de alianzas, ha participado impulsando los programas de lectura con la secundaria. Su programa se llama “Mi amigo lector”, en el cual los jóvenes acuden nuevamente al preescolar, no solo a recordar cuando tenían 5 años; vienen a leer. Esto lo han hecho en varios ciclos escolares y de manera constante. Nos menciona que estos alumnos de secundaria antes estuvieron en este preescolar.

Ha participado con empresas y grupos, han limpiado además del arroyo que estaba lleno de basura, esto entre otros programas ecológicos; por ello la Fundación Educa le otorgó un reconocimiento, que ella misma expresa: “Me hace sentir muy orgullosa y me llena de alegría el poder haber sido elegida por Fundación Educa para participar en el Congreso Internacional en julio del 2024; gracias a los proyectos ecológicos que llevamos a cabo dentro del plantel y haber obtenido el quinto lugar en el Concurso Internacional de Escuelas por la Tierra. Esto nos genera un gran compromiso por mantener los logros y por crecer aún más. Estamos muy satisfechos con el trabajo que los niños realizan en el huerto y con la producción de humus que tenemos en nuestra área de lombricultura”. La petición que hace Rosa es que las buenas acciones sean más visibles hacia la sociedad, que, lejos de resaltar los errores, nos apoyemos y reconozcamos el buen trabajo de los compañeros. Rosa (15 años en el plantel y 12 como directora).

En el Sector 15 de preescolar, son dos directoras las que tienen 30 años en la función, Nohemí y María Luisa. Nohemí López Márquez

con una escuela destacada en Real del Valle; tiene toda una vida de servicio y se mantiene joven para seguir emprendiendo. Sus primeros alumnos ahora están integrados en la vida familiar y laboral. Ella nos comparte: “Se ha logrado involucrar a toda la comunidad educativa en diferentes proyectos educativos, siempre buscando la mejora de los aprendizajes de los alumnos. Se ha dado mantenimiento a la infraestructura de acuerdo a nuestras posibilidades. Se organizan planeaciones que favorezcan el desarrollo integral de los alumnos; he tratado de ofrecer una educación con inclusión en un ambiente sano y pacífico”, Nohemí (30 años de directora y 19 en el plantel).

María Luisa Zúñiga, en el centro de San Agustín, con un plantel ejemplar, ha visto a las generaciones de familias pasar por el preescolar y acompañarles en este proceso. Ella es un referente en su comunidad y menciona: “Como directivo trato de realizar al máximo mis responsabilidades y gestiones de necesidades inminentes, las cuales son resueltas con estrategias según se vayan presentando. La comunicación con padres y su participación se logra y se refleja en el trabajo, aunque siempre hay situaciones que se pueden mejorar. La integración de niños con NEE (Necesidades Educativas Especiales) ha sido un gran reto como colaborativo; cada momento se va acrecentando la experiencia y adquiriendo aprendizajes que reestructuran tu función. La importancia de organizar, estructurar, plasmar y evaluar nuestras acciones, comisiones, etcétera, vienen a facilitar nuestra función. Estoy abierta a cambios y aprendizajes de innovación”, María Luisa (30 años de directora y 41 en el plantel).

Además, tenemos directoras que están en ambos turnos; son destacadas líderes, que prácticamente viven en la escuela, tienen edificios conservados y siguen buscando mejorar sus espacios, como María Luisa Zúñiga, de la cual ya se ha mencionado. Martha Beatriz Galván es la directora que tiene más personal a su cargo y la más alta matrícula; ella está en el corazón de Chulavista, es reconocida tanto por el personal que ha colaborado con ella como por las familias, a las cuales conoce. Karla Burgara le sigue, atendiendo alta demanda; es cercana y sensible a su comunidad en Santa Fe. Elizabeth López Hernández en Paseos del Valle se desempeña con alto compromiso; Gabriela Arella-

no, también en Lomas del Sur, tiene una manera asertiva de comunicarse con su equipo de trabajo. Ellas dejan huella en ambos turnos.

Logros de la gestión integral de las directoras

Los logros en una escuela son como los frutos de un árbol; se requiere dedicación y un proceso a menudo largo y complejo. En otros es parte de la persistencia; siempre son trabajos en equipo, pero hay alguien que está a cargo. Es la directora. Algunas compañeras nos comparten este azaroso camino a veces de años.

“No ha sido una función fácil; para mí este puesto me ha hecho crecer, no solo como directora, sino como persona, ya que desde los primeros días quería esforzarme y destacar lo más que pudiera. Mi personalidad es muy perfeccionista y aprensiva y estas características trajeron consigo enfermedades y frustración; poco a poco voy aprendiendo y equilibrando mi actuar. Mi grande prueba fue cuando la escuela presentó problemas de infraestructura y nadie nos hacía caso. Fueron tres años haciendo gestiones, trabajando en un local feo y peligroso, pero al fin nos llegó nuestra recompensa y ahora contamos con un jardín de niños nuevo y digno para el alumnado”, Sinthia Noemí (10 años en el plantel y 6 como directora).

“En infraestructura, pues la escuela es de las más equipadas de la zona porque se trabajaron varios ciclos con escuelas de calidad y se ha recibido apoyo y aportaciones voluntarias de parte de los padres de familia. La relación con los padres de familia integrantes de los varios comités siempre es muy cercana; se les brinda la confianza para que cumplan sus funciones y así poder beneficiar a los alumnos y se reciben propuestas y opiniones de toda la comunidad educativa en general, siempre y cuando sea para lograr las metas y objetivos que cada ciclo nos proponemos”, Luz María (19 como directora y 17 en el plantel).

“Con la comunidad estoy en comunicación con el director de la primaria y secundaria, así como con el delegado y el centro de salud. Con este último hemos realizado la feria de la salud, en la cual hemos tenido excelente respuesta, lo mismo con las jornadas de vacunación e higiene bucal... Me falta mucho por aprender y seguir cosechando

logros, como dicen por ahí: Aceptó los errores para no repetirlos y los logros para mejorar...”, Perla Marisol (13 años en el plantel y 7 como directora).

“En lo pedagógico he tenido la oportunidad de dar seguimiento y acompañamiento a los docentes dentro de su práctica docente para lograr una mejor educación de excelencia. En cuanto a la infraestructura, ha sido un gran reto porque desde que llegué a esta escuela me encontré un edificio vandalizado, saqueado, olvidado, inseguro, con muchos detalles a mejorar y durante estos tres años lo hemos levantado gracias al apoyo principal de los padres de familia, así que la relación con ellos es buena y de ayuda mutua. La Secretaría de Educación dice que es su inmueble, pero no se hace cargo de los gastos que su inmueble genera”, Miriam (3 años como directora y en el plantel).

“En relación de la comunidad y los padres de familia, cuando llegué, inicié conociendo el contexto de la comunidad de padres de familia y alumnos, ya que, aunque trabajaba como educadora muy cerca, los contextos cambian mucho, así que he aprendido a ser empática con los padres de familia tomando en cuenta el contexto. También con el apoyo del sector dejamos una marca para que algunos padres siguieran estudiando y obtuvieran un certificado, y cuando veo que hay padres de familia que necesitan ese apoyo, los mando con una de las personas que trabaja en el programa de educación para adultos”, Isis Malinaly (8 años de directora y en el plantel).

El reconocimiento, clave para seguir adelante

Es difícil en educación que se te reconozca; le sucede a pocas personas. Todos estamos inmersos en el camino del hacer, del individualismo, de las demandas, de lo que toca, de lo urgente, pero no hay algo intencionado para reconocer. Es algo ausente. Por ello es importante detenernos para valorar lo hecho y sentirnos reconocidas. Cuántas historias en las cuales las directoras han hecho la diferencia, como las siguientes:

“Cada vez que termina una generación, me siento parte de sus logros, cuando logramos resolver una situación difícil dentro del plan-

tel, cuando se felicita a mi personal al observar el entusiasmo y su compromiso”, Karla (10 años en la función y en el plantel).

“Me siento feliz cuando recibo a los alumnos por las mañanas y me dicen: buenos días, directora. Al recibir elogios después de un evento cultural, entrega de evaluaciones, elogios que consideran el trabajo realizado (en expresiones como: felicidades, estuvimos muy contentos..., estamos agradecidos con la maestra de mi hijo por cómo los atiende y por su responsabilidad...) reconocida: cuando el colectivo me involucra en el visto bueno de sus actividades, eventos y decisiones, al recibir a padres de familia en dirección, que me abordan en el patio y se dirigen con respeto y educación”, Amparo (10 años de directora y 3 en el plantel).

“Los logros en los alumnos y conocer que algunos ya son profesionistas y me hacen de su conocimiento, me llena de felicidad y orgullo”, Martha Elena (15 años de directora y en el mismo plantel).

“Siempre me he sentido feliz y satisfecha, ya que cuento con un excelente personal y una comunidad comprometida. He sido muy feliz todos estos años por el trato que se me ha dado”, Silvia (14 años de directora y en el plantel).

“Cuando tenía casi 4 años de encargada de dirección, salió una convocatoria en la que había posibilidad de obtener la clave de directora mediante la entrega de evidencias de la función, las comisiones emitidas por la supervisora y el examen de la permanencia. Participé en la convocatoria y obtuve el segundo lugar a nivel estado en el subsistema federal. Yo tenía 8 meses de embarazo y no pude viajar a la Ciudad de México a recibir mi reconocimiento por parte del Presidente de la República, pero obtuve mi clave definitiva como directora a partir del 16 de febrero del 2016. En 2018, cuando me cambié de zona, mis compañeras, mi supervisora y directoras de la zona me organizaron una despedida hermosa, con mariachi, bailes de los alumnos; invitaron a excompañeras, exalumnos y a mi familia: mi esposo, mis padres, mis hermanos. Realmente me sentí feliz, reconocida y muy conmovida de ver el cariño que me demostraron todos”, Jazmín (12 años de directora y 7 en el plantel).

“Una de esas situaciones en las que se engloba de todo un poco fue cuando tuvimos a un niño invidente que estaba al cuidado de su

abuelita, ya que su mamá lo había abandonado con otros de sus hermanos. La abuelita traía al hermano (que es su gemelo) al preescolar, pero a él no, ya que en la ignorancia de la abuela, el niño no tenía que venir a la escuela porque estaba ciego, a lo cual le expliqué los derechos de su nieto y la importancia de la inclusión. Afortunadamente, lo inscribió y con ello llegó una lluvia de oportunidades de aprendizaje para toda la comunidad escolar; se buscaron apoyos municipales y del CRIE para el niño y su familia. Aun cuando fue un trabajo colaborativo y el reconocimiento fue para todos, yo me sentí satisfecha por hacer mi labor como directivo y para mí es mejor que cualquier reconocimiento externo”, Fátima (8 años de directora y 11 en el plantel).

Los retos que enfrentan las directoras

El reto es expresado como las dificultades inherentes a la práctica, es lo complejo que se vive en una función que tiene tantas dimensiones; se requiere de pensamiento crítico, de práctica reflexiva para no dejarse apabullar por la realidad. Las directoras se van forjando en cada conflicto, en cada ciclo escolar, ante los retos que ellas mismas manifiestan así:

“Con la descarga administrativa, nos limita en los tiempos porque existe demasiada carga administrativa para el directivo y se deja en segundo plano el acompañamiento en el aula con el docente. Además, todo lo que se atiende día a día con los alumnos y padres”, Angélica (12 años de directora y 9 en el plantel).

“Actualmente, estar frente a grupo y dirección es lo más difícil y retador. Me es difícil atender ambas funciones y no descuidar ninguna tarea, sobre todo no fallarle a mis alumnos. Otro aspecto que he venido notando es la saturación y carga administrativa-pedagógica excesiva, tanto para directivos como para docentes... En cada ciclo se incrementa más el trabajo, así como las responsabilidades”, Claudia (13 años en el plantel y 7 como encargada).

“Más organización, que todo lo que se tenga que hacer,, juntas y capacitaciones que sea pedido con mayor anticipación o ya calendarizados”, Elizabeth (24 años como directora y 14 en el plantel).

La inclusión de alumnos con neurodivergencias y trastornos del neurodesarrollo. Mejora, innovación y estrategias para las prácticas docentes y su intervención. Buscar formas en las que los padres de familia se involucren en los procesos de sus hijos. “Equilibrar el área administrativa y la labor docente en el aula para que el docente dé su mejor versión en su práctica”, Pamela (10 años de directora y 8 en el plantel).

Solicitudes y sugerencias para la autoridad educativa

Las directoras tienen experiencia tanto en la función como en los años de servicio; tienen los dos saberes, el del conocimiento de un sistema que es operado por las administraciones federal, estatal y local, así como el saber del sitio, de lo que se vive en el día a día. Son dignas de ser escuchadas; con ellas se puede renovar nuestro sistema y lo que ellas le plantean a la autoridad es lo siguiente:

“Que se reconozca nuestra labor e importancia de nuestro cargo con un salario digno”, Angélica (9 de directora y 6 años en el mismo plantel).

En las escuelas particulares no percibimos los mismos sueldos que en las públicas; sin embargo, en ocasiones, al subirles a ellos, también nos suben a nosotros. Entonces me gustaría que hubiera salarios dignos a la función y, sobre todo, a la responsabilidad que conlleva cada una de nuestras funciones. Ivonne (1 año de directora, 3 en plantel).

Sí me gustaría que el Estado proporcionara o dotara de infraestructura segura o que ofreciera mantenimiento periódico a las escuelas para que la infraestructura no se deteriore, Citlali (8 años como directora y 17 en el plantel).

“Que sean más comprensivos con los docentes en general y que no nos culpen de todo; en ocasiones las soluciones de problemas que surgen no están en nuestras manos. En resumen, que nos apoyen y defiendan”, Luz María (19 años en la función y 17 en el plantel).

“Se requiere mayor apoyo en situaciones donde haya procesos legales, tener buena orientación. Las autoridades deben tener mayor compromiso y responsabilidad con el buen funcionamiento de los

planteles. Ya que nos dejan todo a los directivos”, Araceli (11 años en el plantel y 10 de directora).

“Considero que la formación como directores no es tomada en cuenta; falta mucha capacitación en diferentes rubros en el marco legal, de habilidades tecnológicas, de resolución de conflictos y de liderazgo, entre otras. Lo que he logrado aprender ha sido autogestivo y la verdad, los primeros años hubo oferta de diplomados, después ya no se dio seguimiento”, Ivette (10 años como directora y 2 en el plantel).

“Que el consejo técnico fuera un poco más libre para realizar actividades que tenemos en el plantel, claro, sin olvidar nuestro deber ser de maestro”, Rocio (1 año como directora y 12 en el plantel).

“Que me apoyen a revisar la infraestructura de la escuela, ya que requiere mucho la intervención de INFEJAL. Que nos den espacio para tener más tiempo para las cuestiones pedagógicas. Que nos brinden un pago que sea digno de todo lo que como directores realizamos”, Fenkia (6 años de directora y 2 en el plantel).

“Que haya un reconocimiento tanto económico como personal por mi doble función, ya que durante 13 años que llevo haciéndolo nunca se ha reconocido. También que las autoridades no sobrecarguen de responsabilidad por las situaciones que no están al alcance de nuestras manos”, Nallely Adriana (13 años de encargada y 15 en el plantel).

Aún quedan muchas peticiones por hacerle a la autoridad y esperamos que haya capacidad de escucha en esta nueva etapa. Que se siga escribiendo la historia de las directoras que merecen un galardón, por las veces que van en contra del sistema, por engrandecer sus planteles, por tratar con tacto y sensibilidad a los padres y madres de familia, por conocer que lo central en las prácticas son los niños y niñas.

Ante cualquier situación, la supervisora llamará a su directora para desplegar su acción, también en la escuela, ya que se acude a ésta para impulsar cualquier mejora o atender alguna problemática.

Que este Día del Maestro celebremos también a las directoras, que practican la corresponsabilidad de manera continua, lideran el proceso educativo, promueven el desarrollo de los docentes y dejan huella profunda en los niños y niñas, así como en su comunidad.