



# DEDICATORIAS

## “ A TI SEÑOR “

Padre, te doy gracias por permitirme terminar una tarea más en mi vida, porque me diste serenidad, valor, fuerza y salud. Porque a cada instante de mi vida estás conmigo y eres la luz que guía mi camino.  
Una vez más confirmo lo que prometiste.

“ Yo estaré siempre contigo “

Mateo 28,20

¡ Gracias !

## “A MI MAMÁ “

Tu comprensión y apoyo en los momentos difíciles, fueron de gran valor, la dedicación y entrega para cuidar mis tesoros, me dieron seguridad para encontrar el camino, cuando te he necesitado ahí estas a mi lado tendiéndome la mano.  
Porque has compartido mis alegrías y también mis tristezas  
Por todo esto y más ¡ Dios te bendiga !

## “ A MIS HIJOS “

BEATRIZ Y JAIME ROBERTO

Este trabajo lo dedico a ustedes, ya que son mi motivación para seguir adelante, siempre han sido mis grandes tesoros, fueron un regalo para mi vida los amo con todo mi corazón y solo pido a Dios que ilumine su vida.

## “ A MIS DOS AMORES, MIS NIETAS “

Stefany Aimeé y Alexa Eneid que me impulsan a buscar la superación día a día, porque con sus risas y juegos construyen mis esperanzas.

### “ PARA JESÚS, MI COMPAÑERO “

Por todos los momentos de felicidad que compartimos, por tu amor y comprensión hacia mis hijos.

Por tu paciencia, cuando me entregué a los estudios y siempre estuviste a mi lado.

Por las noches en vela que pasamos y me ayudaste a cumplir con mis trabajos.

Por tu apoyo incondicional, tu amistad, tu coraje para continuar, porque diste color a mí vida desde que llegaste.

¡ Gracias amor !

### “ A MIS QUERIDAS DOCENTES “

Agradezco a ustedes que colaboraron para la realización de este proyecto, y me ayudaron a cumplir con las tareas asignadas, sin su apoyo no habría sido posible cumplir la meta.

Porque aceptaron el cambio y eso me dio la oportunidad de avanzar en el trabajo, por su dedicación y esfuerzo.

Gracias, porque con sus experiencias ayudaron a conformar día a día la propuesta logrando así subir un peldaño más.

### “A MIS ASESORES “

Agradezco profundamente todo el apoyo que me brindaron, así como el estímulo constante que recibí de cada uno de ellos, el haber cursado la Licenciatura en la Universidad Pedagógica Nacional fue un cúmulo de experiencias.

A todos y cada uno de los que colaboraron y aportaron sus conocimientos, cuya dirección permitió finalizar el Proyecto de Innovación.

¡ Muchas gracias !

## ÍNDICE

|        |   |     |
|--------|---|-----|
| I.-    | INTRODUCCIÓN                                  | 3   |
| II.-   | DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN                   | 8   |
| III.-  | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA                    | 22  |
| IV.-   | CONTEXTO Y DELIMITACIÓN                       | 28  |
| V.-    | OBJETIVO                                      | 51  |
| VI.-   | TIPO DE PROYECTO                              | 54  |
| VII.-  | MARCO TEÓRICO                                 | 61  |
|        | 1.1 Paradigmas de planificación               | 62  |
|        | 1.2 Teoría de tipos de planeación             | 65  |
|        | 1.3 Gestión Escolar                           | 69  |
|        | 1.4 Equipo de trabajo                         | 74  |
| VIII.- | ALTERNATIVA PROPUESTA                         | 78  |
| IX.-   | APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA                  | 83  |
| X.-    | EVALUACIÓN CONTINUA                           | 90  |
| XI.-   | INTERPRETACIÓN DE LOS<br>RESULTADOS OBTENIDOS | 94  |
| XII.-  | CONCLUSIONES                                  | 98  |
| XIII.- | BIBLIOGRAFÍA                                  | 102 |
| XIV.-  | ANEXOS  | 107 |

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

La elección de la carrera de Profesora de Educación Preescolar fue un juego de la infancia que surgió de la admiración y cariño hacia la Señora Jose, Maestra de mi mamá que tuve el privilegio de conocer y frecuentar en Zapopan Jalisco, una maestra que a la edad de 70 años aún tenía mucho amor a su profesión, su casa la convirtió en escuela y es ahí donde daba clases siempre alegre, animosa y con gran carácter me reflejó el gusto por enseñar; al correr de los años aquel juego se convirtió en un ideal y fue una de las metas para entregarme a la profesión.

Otro de los motivos que me impulsaron a seguir adelante fue, la necesidad de volcar mi cariño y atención hacia los niños. Cuando decidí entrar a la escuela Normal, comprendí que eso era lo correcto, pero para no errar tomo la determinación de acercarme a las personas que ya ejercían la profesión y aún más me empleo como auxiliar de educadora, esto me ayudó a reafirmar la vocación e inicio el proceso para ser Educadora; a través de los años de estudio y la experiencia ante grupo aprendí que, educar no es solamente darle al niño conocimientos sino es desarrollarlo en forma integral.

La profesión, ha sido siempre un aliciente, un orgullo ya que me siento satisfecha de haber elegido una carrera que está llena de satisfacciones y de amor, el estar en contacto con los pequeños es tener un sin fin de experiencias, día con día de ellos se aprende constancia, curiosidad, interés y alegría. Son pocas las ocupaciones las que ofrecen recompensas tan gratificantes, una enseñanza salida de la experiencia es estar consciente que la carrera es rica en dar y en la medida que se da se recibe, pero se requiere dar por completo amor, capacidad, entusiasmo, tiempo y esfuerzo de lo que eres capaz, entonces si se recibe y en abundancia el respeto amor y confianza de los niños y aún más el de los padres quienes brindan la oportunidad de estar con sus hijos y nos confían su formación pero sobre todo, lo más importante es la satisfacción del deber cumplido. Hay quien dice que cuantos más problemas se sortean para el logro de una meta, más valor tiene y quedará grabado en el corazón y la memoria como algo imborrable.

Ser maestra significa una gran responsabilidad ya que se tiene en las manos a los futuros ciudadanos que hay que formar respetando su individualidad y diversidad, prodigándoles amor, tolerancia y disciplina. A través de los años de experiencia laboral me doy cuenta que “ enseñar es un reto “ como lo dicen Fisk y Lindgren en su libro del mismo nombre, porque conforme avanzo en una profesionalización, descubro que educar es variado, interesante y lleno de sorpresas.

Como profesional hay que buscar la actualización continua, de ahí la importancia de necesitar una certificación a los estudios con la licenciatura en educación. El maestro es un comunicador social, un enlace entre escuela y familia que busca la vinculación hacia los padres por medio de las diferentes actividades. Es importante la organización en el trabajo de acuerdo a las necesidades del colectivo escolar, mantener el orden y la disciplina en un ambiente de armonía y cordialidad hay que partir del ejemplo para enseñar, no se puede dar lo que no se tiene.

La labor docente es, un conjunto de conocimientos adquiridos de las experiencias a lo largo de la profesión, son muchos los aspectos que hay que cuidar para el logro de metas, como la planeación, evaluación y seguimiento de cada una de las actividades que se realizan en el centro de trabajo. El saber docente está compuesto de lo empírico, cotidiano, profesional y lo científico es una larga cadena que se va formando en el proceso de la enseñanza en la docencia. Ha sido importante la reflexión sobre mi labor docente ya que me ha permitido conocer y reconocer alternativas dentro de trabajo.

Hablar de práctica docente implica considerar todo el trabajo, normas, valores, relaciones sociales y políticas, las vivencias en el estudio, en prácticas y las experiencias profesionales. Cuando hago mención de la concepción de trabajo hablo de la auto evaluación y autoestima la que indica lo que agrada y desagrada pero que se acepta y se propone a cambiar si eso beneficia.



Al sentirse satisfecho de lo que se es hay una gran alegría no hay que impresionar a nadie o esperar el reconocimiento de los demás para hacer las cosas simplemente se hacen.

Como educadora, las funciones eran muy distintas pues el trabajo giraba en torno al grupo, realmente se disfruta de cada momento con esos grupos, la interacción con los pequeños es una experiencia intensa.

Después de 25 años como educadora, el puesto de directora ha sido todo un reto ya que actualmente las funciones que desempeño son: coordinar, orientar, evaluar, vigilar, corregir, hacer reuniones de trabajo y animar al personal así como la asesoría constante en cuanto a programas. Siempre en busca de la ayuda, orientación y asesoría de las autoridades competentes y consciente que para dirigir hay que estar preparada con los elementos suficientes para continuar la labor docente.

Este trabajo contiene una investigación salida de la experiencia, porque a través de la observación diaria en la función directiva, se observó la falta de estrategias en la planeación diaria por parte del personal docente. Fue necesario hacer un diagnóstico pedagógico que permitiera hacer un análisis del problema dando como resultado un estudio sobre las funciones técnico- administrativas del directivo del plantel.

Posteriormente se informa sobre lo que es el Consejo Técnico Consultivo y para que se forma dentro de la institución escolar, así como la importancia de éste órgano de apoyo para la planta docente. De acuerdo al programa de educación preescolar se abordan los propósitos que son los contenidos para desarrollar durante el ciclo escolar, en este mismo rubro se explica paso a paso como se trabajo en cada uno de los semestres el eje metodológico en la licenciatura.

También es necesaria una justificación de porque se va hacer este proyecto y sobretodo delimitar la temática, esto con la finalidad de trabajar sobre el problema que se desea resolver y no perderse en la investigación. La siguiente etapa es la de plantear el problema y se definen características del personal que intervendrá en el proyecto de innovación.

Cuando se completa esta fase se inicia el conocimiento de la comunidad en donde está ubicado el centro de trabajo haciendo una descripción geográfica, histórica y socioeconómica de la misma, así como del plantel y la población escolar.

Dentro de este proyecto se encontrará la manifestación y el interés de investigación es decir el propósito general. Habiendo clarificado el objetivo, se habla del tipo de proyecto que se desarrolla en la línea de gestión escolar por mis funciones directivas.

La metodología indica con base a que teorías nos enfocamos para la investigación y porque se decidió trabajar con esta corriente teórica; la base del trabajo la columna vertebral, es el marco teórico una recopilación de conocimientos de los diferentes temas que avalan la propuesta.

Una vez que se ha sustentado teóricamente la problemática, se propone la alternativa que marca la forma en que modifica la intervención implica la sistematización, planeación y organización de cada una de las acciones para dar solución al problema.

La puesta en práctica es la aplicación de todas y cada una de las estrategias planteadas, en la cual se debe llevar un seguimiento para poder evaluar, para finalmente hacer un análisis e interpretación de los que se encontró al aplicar la alternativa posteriormente hacer las conclusiones del trabajo las cuales se desprenden de los resultados, finalmente se incluye la bibliografía que se utilizó para la elaboración del trabajo.

# CAPÍTULO II

## **DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN**

Para poder iniciar es necesario hacer un diagnóstico pedagógico, esto es el análisis de las problemáticas significativas que se identifican en la práctica docente, y que es una herramienta para poder analizar el origen, desarrollo y perspectiva de los conflictos, dificultades o contrariedades importantes que se generan en un centro escolar.

Este diagnóstico se denomina pedagógico porque examina la problemática docente en sus diferentes dimensiones que son los aspectos con los que se analiza la problemática en cuestión, reconoce como se involucra el maestro y se motiva a un autoanálisis de la intervención docente.

La realización del diagnóstico en este trabajo es de vital importancia porque constituye el fundamento básico para el diseño de un proyecto escolar ya que invita a la reflexión y a la evocación de los momentos en que surgió el interés y la inquietud por la problemática que se presenta.

Por mucho tiempo en las reuniones de trabajo de docentes, se manifiesta el desagrado por la elaboración del plan de trabajo, posteriormente al estar en juntas directivas ahí también expresan con desánimo la molestia de elaborarlo, a tanta resistencia para realizar la planeación surge la duda de porque no les gusta esta actividad, siendo que es primordial para el proyecto escolar y una gran herramienta que guía el proceso educativo.

A partir de las experiencias a lo largo de la carrera profesional como docente frente a grupo y ahora como directora técnica, existe una gran responsabilidad, ya que esta función está determinada por la organización como empresa particular.

En un inicio desconocía funciones y directrices dentro del cargo pero poco a poco las circunstancias dieron pie a que fuera conociendo el quehacer gestivo directivo

en la necesidad de cumplir y resolver día a día los problemas que se presentan, además de que se cuenta incondicionalmente con el apoyo de la zona 131 a la cual pertenece la institución.

Peter Drucker habla de tres funciones que todo directivo debe cumplir en su libro La gerencia.

1. - Velar por la misión específica de la institución
2. - Obtener trabajo productivo y lograr resultados
3. -Encauzar las influencias y las responsabilidades sociales conseguir el óptimo rendimiento

“La función directiva en un centro escolar supone conseguir intencionalmente resultados relacionados con los fines específicos, mediante el trabajo productivo de las personas que allí colaboran ( padres, profesores, alumnos, autoridades y personal de apoyo ) “<sup>1</sup>

De acuerdo al manual del director de preescolar en cuanto a las funciones a desempeñar en las nueve materias administrativas son:

- Planeación
- Asesoría Técnico-Pedagógica
- Organización Escolar
- Extensión Educativa
- Control Escolar
- Supervisión
- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Recursos Materiales

---

<sup>1</sup> SEP Antología de Gestión Educativa p 76

Partiendo de esta clasificación la materia Técnico-Pedagógica es una de las más importantes en este caso, ya que ésta se encuentra ligada a las demás y solo es cuestión de articular cada una de las otras materias.

La nueva cultura educativa define que la administración debe estar al servicio de la escuela por eso es que la función gestora del directivo es coordinar los diferentes factores del proceso administrativo.

Dentro del proceso hay cinco pasos a seguir que son:

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

Cada una de estas fases tienen propósitos definidos para un adecuado manejo por parte de la directora. El Manual Técnico Pedagógico de la Directora del Plantel de Educación Preescolar de la SEP define cada uno de estos.

Para una mejor comprensión en el siguiente cuadro están las fases y los propósitos de cada una de las mismas

## F A S E S

1. - Planeación

## P R O P O S I T O S

Establecer objetivos, metas y políticas  
Que guíen el desarrollo de las actividades del proceso administrativo y prever los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para su logro.

2. - Organización
- Determinar las estructuras de los órganos del plantel, comisiones de trabajo y horarios para desarrollar las funciones asignadas a cada miembro del personal.
3. - Integración
- Determinar los elementos del personal que habrá de encargarse de las comisiones específicas de trabajo así como abastecer los recursos materiales y financieros requeridos para el adecuado funcionamiento del plantel.
4. - Dirección
- Ejercer la autoridad conferida por el puesto, en la orientación de los miembros del personal, para que se alcancen los objetivos y metas propuestas, mediante el desarrollo adecuado de las actividades en el plantel.
5. - Control
- Evaluar y corregir la ejecución de las actividades con el fin de asegurar la obtención de los objetivos y metas programadas.

Una de las nueve materias administrativas es la de Supervisión y dentro de la multiplicidad de funciones directivas está la de revisar los planes de trabajo del personal docente, en gran medida el director es responsable de la planificación así

como la organización, siendo el centro principal de la actividad micropolítica en la escuela.

En un inicio se habló de que las profesoras se reúnen para tratar diferentes asuntos escolares, una de las acciones relevantes en la labor docente es la comunicación continua y sobre todo el intercambio de las experiencias que cada una tiene en el salón de clases.

Durante la jornada diaria surgen dudas en cuanto a la dosificación de los contenidos, aplicación de los mismos, en fin una serie de cuestionamientos que es necesario resolver. Dentro de los lineamientos de la normatividad técnico-pedagógica esta la de constituir y organizar el Consejo Técnico Consultivo (CTC)

¿Qué es el CTC ? pues bien, este es un órgano de apoyo en los planteles, zonas y sectores, en el que en trabajo colegiado personal directivo, docente y de apoyo analizan, estudian, acuerdan, pueden intercambiar puntos de vista, hacer propuestas y confrontar los problemas o situaciones de la labor diaria con la teoría, esto es el trabajo académico, esta acción tiene un objetivo central y es elevar la calidad educativa, mejorar la organización escolar y coordinar el trabajo con proyección a la familia.

Su constitución es en el primer mes del ciclo escolar y existen determinados lineamientos según sea el caso, en el plantel escolar debe haber una directora y un mínimo de tres grupos. El objetivo principal es “ Fortalecer la operación de los Consejos Técnicos Consultivos a partir de la normatividad establecida para su constitución y funcionamiento en los planteles, zonas y jefaturas de sector “<sup>2</sup>

Una vez constituidos deben contar con: presidente, secretario técnico y vocales

---

<sup>2</sup> SEP(1993 ) Consejos Técnicos Consultivos p. 7



Los presidentes son las autoridades ( Jefes de sector, Supervisoras y Directoras)

¿ Para qué esta designación dentro de los órganos de apoyo académico ?

Cada uno de los integrantes desempeña una serie de funciones que marca la normatividad, así como se asignan comisiones de trabajo a los vocales considerando el interés y la disposición del personal o por solicitud de las mismas, buscando la eficacia, eficiencia y pertinencia en su desempeño.

Estas comisiones tienen una relación directa con la práctica docente y su objetivo es que se distribuyan las tareas para que haya una coordinación en las sesiones de trabajo.

Las comisiones que se contemplan en el plantel son:

- Planes y Programas de Estudio, Superación Académica y Actualización Profesional.
- Apoyos Didácticos, técnicos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje

Para formalizar los CTC se levanta una acta de constitución que es elaborada por el Secretario Técnico y se legaliza con las firmas de los integrantes del mismo.

A partir de la constitución del CTC deberán reunirse los integrantes del plantel el último viernes de cada mes, en el caso de particulares no se permite la suspensión de labores la duración de estas juntas o sesiones de trabajo dependen de la disposición, colaboración y participación de los miembros del consejo, analizando temas que manejen aspectos que se relacionen con el trabajo diario, cada sesión se registrará levantando el acta correspondiente y se avala con las firmas de los presentes responsabilizándose de los acuerdos y trabajos de ese día para formar el archivo del Consejo para mayor información ver (anexo 1)

Es importante delimitar los contenidos a tratar en cada sesión para poder tomar decisiones y llegar a conclusiones que precisen el trabajo, para después atender todos los asuntos generales. Los elementos o aspectos que se analicen dentro de las juntas, serán con base al diagnóstico de las necesidades educativas que correspondan a problemas reales del plantel para mejorar el quehacer educativo.

Siendo competencia del CTC la revisión de los planes, las maestras comentan que no les gusta hacerlos, se les hace difícil, tedioso, en fin opinan que no sirven para nada, piensan que las autoridades lo hacen por molestar y dar más trabajo tanto a docentes como a directivos. La experiencia en anteriores consejos, la observación de la desidia por planear y las constantes quejas por parte de las maestras fue el motivo para investigar la razón del rechazo a realizar esta acción.

Dentro de la Licenciatura en Educación el Eje metodológico lleva una secuencia para la elaboración del trabajo; en el 1er curso, “El maestro y su práctica docente” se hace una reflexión para revalorar la sabiduría docente y se elabora un escrito sobre la práctica laboral consultando los registros de información.

En el 2º “Análisis de la práctica docente propia” al conocer la realidad se identifican y evalúan los problemas existentes más significativos en el plantel para identificar aquellos que causan mayor impacto dentro de la práctica

En 3ero “Investigación de la práctica docente” se realiza una jerarquización para detectar el problema que hay en el plantel, para fundamentarlo teóricamente con apoyo de los conocimientos de otras materias

Es en el 4º semestre “Contexto y valoración de la práctica docente” donde se elabora el diagnóstico pedagógico con lo que se inicia la delimitación del problema y evaluación de la situación.

En 5° semestre “ Hacia la innovación “ es donde se articula y se conceptualiza la problemática buscando las posibles soluciones.

En 6° “ El proyecto de innovación “ es determinante ya que se elige una de las tres opciones de acuerdo a la modalidad que se relaciona el problema para el inicio de elaboración del documento final.

Una vez eligiendo la opción en el 7° semestre “ Aplicación y evaluación del proyecto “ se aplica y evalúa la propuesta llevando un seguimiento para obtener información a fin de saber si está bien o se corrige.

El 8° y 9° semestres “ La innovación “ y el “ Seminario de formalización de la innovación “ serán para sistematizar la información e interpretarla y llegar a la conclusión del proyecto.

.  
El proceso de planear en la educación preescolar inicia cuando se elabora el proyecto anual de trabajo del Jardín de Niños, ya que en el se encuentran los conceptos, procedimientos y competencias que los niños tendrán que lograr. Este se realiza con la colaboración de todo el personal docente.

La planeación didáctica parte de los 10 propósitos de Educación Preescolar, que son los que definen y orientan la práctica docente, en éstos se concretan las competencias que se deben lograr en los pequeños de nivel preescolar y que se adquieren a partir de la experiencia social, ya que conforman maneras de pensar y actuar, para formar individuos que tengan confianza y seguridad en sí mismos así como establezcan sus relaciones basadas en el respeto y la colaboración con sus semejantes.

El papel de la educadora es el de protagonista del hecho educativo, quien conoce lo que necesita el grupo a su cargo y organiza su trabajo. En el Jardín de Niños, el aprendizaje se produce por medio de la docente ya que tiene mayor experiencia, a

esto se le denomina intervención pedagógica porque organiza de manera intencional las actividades para el logro de los propósitos, siendo el plan de trabajo una herramienta para sistematizar recursos didácticos, mobiliario, equipo y juegos, de esta forma concreta su trabajo con ambientes de aprendizaje los cuales definen los intereses y estos son:

- Tareas definidas
- Comunicación
- Espacio físico

“ A las docentes corresponde guiar los aprendizajes de las niñas y los niños, propiciar experiencias, proponer materiales y espacios lúdicos de una manera consciente, reflexiva y planificada para que interactúen activamente y obtengan aprendizajes significativos. La participación de las educadoras como agentes educativos se logra cuando comparten metas y expectativas relacionadas con su tarea, es decir cuando se han apropiado de la misión de la escuela “<sup>3</sup>

El logro de los propósitos es la meta de maestros y directivos, con el apoyo de la familia, ya que están de acuerdo a las necesidades e intereses de los niños y niñas porque van relacionados con el lenguaje escrito, matemático y el pensamiento científico. En la actualidad se requiere que la educación defina claramente conocimientos, procedimientos y valores para que el alumno establezca una interacción social y familiar como resultado de la acción educativa.

Para adquirir estas competencias que vienen a ser la capacidad para saber hacer las cosas con eficacia, es necesario una serie de aprendizajes que se les denominan contenidos; estos se dosifican al inicio del ciclo escolar de acuerdo al criterio de la docente, cada propósito tiene conceptos y procedimientos para poder diseñar actividades.

---

<sup>3</sup> SEP Escuela de Calidad –( 2001 – 2002) Consideraciones para la elaboración del Proyecto Escolar México D.F. p. 2

De acuerdo al documento de apoyo Orientaciones Metodológicas son diez propósitos que definen los resultados que se pretende obtener en la formación y el aprendizaje de niños y niñas en la etapa preescolar, con la finalidad de que cuando ingresen a la escuela primaria facilite la adquisición de conocimientos.

Estos propósitos son:

### **1. - Mostrar una imagen positiva de sí mismo**

Para obtener una auto imagen positiva es necesario que se adquieran progresivamente las siguientes competencias:

- Resolver necesidades que afectan a su persona: básicas, de relación con otras personas, y las que se le presenten en diversas situaciones cotidianas.
- Proponer, decidir y manifestar disposición para enfrentar retos diversos.
- Aceptarse como es, interesarse por su apariencia personal y por la calidad de lo que realiza.

### **2. - Establecer el respeto y la colaboración como formas de interacción social.**

Para lograr este propósito es necesario que se adquieran progresivamente las siguientes competencias:

- Respetar las normas y acuerdos para la convivencia, el trabajo y el juego.
- Colaborar y compartir con otros y otras en diversas situaciones.
- Emitir su punto de vista respecto a situaciones que se presentan en su entorno y escuchar los de otras personas.

### **3. - Comunicar ideas, experiencias, sentimientos y deseos utilizando diversos lenguajes.**

En relación con el lenguaje matemático deben desarrollar progresivamente las siguientes competencias.

- Formular estrategias para resolver problemas numéricos, de medición, espaciales y de representación .
- Manifestar agrado por emplear y resolver situaciones relacionadas con aspectos matemáticos

En el lenguaje oral se debe adquirir progresivamente las siguientes competencias:

- Comprender mensajes verbales.
- Expresarse con claridad, fluidez y coherencia, acerca de los hechos y experiencias de su vida cotidiana

En relación con el lenguaje escrito se habrá de adquirir progresivamente las siguientes competencias:

- Comunicar diversos mensajes al crear textos
- Reconocer la función social del lenguaje escrito como una forma de comunicación, información y disfrute.

En relación con el lenguaje artístico se habrá de adquirir progresivamente las siguientes competencias:

- Expresarse empleando elementos de la música, la plástica, la danza, la literatura y el teatro.
- Interpretar y disfrutar distintas manifestaciones artísticas
- Apreciar las distintas manifestaciones artísticas

#### **4. - Explicar diversos acontecimientos de su entorno a través de la observación, la formulación de hipótesis, la experimentación y la comprobación.**

Para lograr este propósito se habrá de adquirir progresivamente las siguientes competencias:

- Elaborar razonamientos que le permitan plantear posibles respuestas a diversos acontecimientos naturales que ocurren en el entorno
- Buscar explicaciones y sentir gusto por encontrarlas

#### **5. - Manifestar actitudes de aprecio al medio natural.**

Para lograr este propósito, es necesario que adquieran progresivamente la siguiente actitud.

- Cuidar y respetar el medio natural

#### **6. - Satisfacer por sí mismo necesidades básicas del cuidado de su persona para evitar accidentes y preservar su salud.**

Para lograr este propósito, es necesario que se adquiriera progresivamente las siguientes competencias:

- Incorporar a su vida cotidiana prácticas de higiene y alimentación que preserven su salud.
- Aplicar medidas de seguridad que le permitan prevenir accidentes y situaciones de riesgo.

#### **7. - Respetar las características y cualidades de otras personas sin actitudes de discriminación de género, etnia o por cualquier otro rasgo diferenciador..**

Para lograr este propósito, es necesario que se adquiriera progresivamente la siguiente competencia:

- Aceptar a otros y otras independientemente de cualquier rasgo de diferenciación.

#### **8. - Manifestar actitudes de aprecio por la historia, cultura y los símbolos que nos representan como nación.**

Para lograr este propósito es fundamental que se adquirieran las siguientes competencias:

- Identificar que pertenece a diversos grupos sociales
- Respete y aprecie símbolos patrios, sitios históricos y públicos.
- Manifestar interés y gusto por sus costumbres y tradiciones al encontrar explicaciones de porqué se realizan.

#### **9. - Valorar la importancia del trabajo y el beneficio que reporta**

Para lograr este propósito, es necesario que se adquiriera progresivamente la siguiente competencia:

- Respetar el esfuerzo individual y colectivo que implica realizar cualquier trabajo

#### **10. - Generar alternativas para aprovechar el tiempo**

Para lograr este propósito, es necesario que se adquiriera progresivamente la siguiente competencia:

- Crear opciones recreativas con los objetos y espacios a su alcance para utilizar su tiempo libre

Para poder articular todos estos contenidos es necesario elaborar un plan de trabajo que es:

“ El instrumento que permite organizar y poner en práctica las acciones planteadas en el Proyecto Anual de Trabajo. En él, se contempla la forma que tendrá la intervención pedagógica, la selección de los objetivos que la educadora considera posibles de trabajar con su grupo en un período específico, de acuerdo con el grado de dificultad de lo que se pretende lograr, así como la dependencia que exista entre unos y otros. Adicionalmente, se prevén los medios, la organización temporal y espacial, los eventos cívicos, sociales, tradicionales y culturales entre otras actividades “<sup>4</sup>

Es una tarea simplificada que nos ayuda a lograr objetivos, es útil porque se puede prever y organizar el trabajo diario, además de darle una intencionalidad, es básica para crear un ambiente propicio que facilite los aprendizajes que posteriormente sean rescatados en una evaluación.

Es importante valorar los beneficios que ofrece la elaboración de un plan esto desde la perspectiva de un documento guía que facilite el trabajo a realizar, que

---

<sup>4</sup> SEP (1999 – 2000) Guía para la planeación docente p 12



sea un soporte detallado y debidamente programado y que posibilite el logro de metas a corto, mediano y largo plazo, siempre a favor de la población infantil.

# CAPÍTULO

## III

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con la finalidad de que haya un seguimiento en el proceso educativo por medio del diseño, conducción y graduación de las actividades diarias en los grupos, al realizar las supervisiones y revisar planeación en cada uno de los grados, se observa que no coinciden las actividades con lo registrado, que las docentes realizan mucho más de lo que indica el documento, o por el contrario aparecen actividades que en la práctica no se llevan a cabo, esto repercute dentro de su evaluación o sus observaciones, porque no existe un rescate de los aprendizajes de la semana, por lo tanto queda inconclusa.

También se detecta una actitud de indiferencia y rechazo para planear por parte del personal, las docentes del Jardín de Niños América lo hacen por cumplir, pero para ellas no tiene ninguna relevancia hacerlo, tampoco el interés por mejorar su planeación, cada una tiene diferentes puntos de vista, es por ello que existe diversidad en la misma, así como la integración de los contenidos.

Esto no es ningún problema cuando hay claridad respecto a lo que se debe favorecer, enseñar y desarrollar en los alumnos, que es para lo que nos sirve una planificación consciente, y responsable que permita realizar con éxito el trabajo al interior del aula y frente al grupo, pero cuando las actividades se improvisan y no está definido lo que la educadora desea lograr en los niños y niñas que conforman los grupos, tenemos como resultado una educación deficiente.

A partir de este proceso con las observaciones y registros que se elaboran como función directiva se tomó la decisión de abordar el tema de la planeación. Teniendo como antecedente que en este momento no hay unificación en la forma de planear y que por parte de las autoridades no hay una respuesta a las dudas de las docentes que desconocen la manera de desglosar un plan de trabajo, causa inquietud el que se limiten a repetir lo que las orientaciones pedagógicas dicen.

Normalmente al hacer un plan de trabajo se reducen a la copia del programa en vigor, transcribiendo cada uno de los propósitos, conceptos y procedimientos al cuaderno o libreta donde lo registran, pero simple y llanamente es una copia de los documentos de apoyo. Todo esto da como resultado que la planeación sea deficiente a la hora de interpretar objetivos, buscar estrategias y seleccionar las actividades que se relacionen con los contenidos y así poder alcanzar el logro de los propósitos iniciales.

La falta de interés para elaborar un plan por parte de las docentes provoca que cuando se hace una supervisión, se encuentra que realizan actividades aisladas e improvisadas, repercutiendo esto en el proceso educativo del alumnado, de ahí la preocupación por concientizar y encauzar a las docentes para que adopten y partan de una planeación organizada y de esta forma lograr los propósitos establecidos en la etapa preescolar.

En la actualidad el enfoque para planear es diferente a lo que se hacía anteriormente, ya que se parte de la reflexión para analizar la práctica docente, así como hacer un análisis crítico y constructivo que le permita tomar decisiones en cuanto a su intervención.

Otra de las funciones es ver que haya seguimiento en las acciones mencionadas, sin embargo se detecta, que hasta el momento como se hace meramente como un trámite mas, sin tomar conciencia que el planear les permite organizar una práctica educativa consciente, gestora, y responsable que lleve al conocimiento de la intervención pedagógica y de los logros y tropiezos que enfrentan los pequeños a su cargo.

Esto se enfoca a la evaluación de la práctica como una estrategia para conocer la tarea e intervención de la docente dentro de las actividades educativas. Se hace necesario enmarcar la importancia que tiene planear con intencionalidad, ya que

de esta manera se organiza la intervención pedagógica en las actividades diarias así como se prevé los materiales didácticos y se marcan los tiempos de trabajo.

La práctica cotidiana demuestra los beneficios de hacer una planeación que ayude al desempeño del trabajo frente al grupo, también la misma práctica da elementos para entender y comprender que ello conlleva una evaluación, y un seguimiento ya que es la única manera de saber si los alumnos lograron o no aprendizajes significativos, por lo que es indispensable definir claramente cuales conceptos y procedimientos deben adquirir en determinado tiempo de acuerdo al grado que pertenecen.

Si se realiza un análisis detallado en general dentro de las instituciones, se va a encontrar que el plan se realiza sin tener conciencia de lo que esto implica, no existe el compromiso, ni el interés solo existe la incoherencia entre lo que se escribe y lo que se hace, tampoco hay un seguimiento ni un proceso de evaluación que permita ver los avances o retrocesos del grupo.

Hasta el momento la planeación se realiza sobre todo como algo administrativo y no como una herramienta útil de trabajo. Cuando esto se hace sin intención se pasan por alto aspectos importantes, en repetidas ocasiones las estrategias no coinciden con los propósitos, competencias y contenidos, por todo esto el trabajo no va a ser significativo ni dará resultados positivos

**“ El problema es la falta de planeación estratégica en las actividades académicas y laborales de las docentes del Jardín de Niños América “**

El presente trabajo tiene como objetivo el implementar un taller dentro del Consejo Técnico que brinde a las docentes del plantel la resignificación de la planeación didáctica dentro de su práctica educativa- laboral como una herramienta indispensable para optimizar las actividades laborales y crear un compromiso institucional y profesional desde la perspectiva de la gestión escolar.

Es por lo anterior que surge el interés y la inquietud de llevar a cabo un proyecto de innovación en la línea de gestión escolar.

El Programa Nacional de Educación 2001-2006 página 124 plantea que: “ La educación básica nacional estará dirigida a que la relación que se establece entre el maestro y sus alumnos propicie el desarrollo de la competencias fundamentales del conocimiento y el deseo de saber, faculte al educando a continuar aprendiendo por su cuenta, de manera sistemática y auto dirigida “<sup>5</sup>

La Coordinación Sectorial de Educación Preescolar tiene entre una de sus prioridades lograr una educación de calidad en los jardines de niños poniendo en práctica formas de gestión escolar donde se den los procesos colectivos de estudio para mejores resultados educativos.

El Programa de Educación Preescolar cuenta con un sinfín de estrategias como son: impulsar la planeación, organizar los proyectos y servicios de apoyo, simplificar los trámites administrativos y fomentar la comunicación.

Las Orientaciones Pedagógicas para la Educación Preescolar son un instrumento para concretar, que lograr y que enseñar en los Jardines de Niños.

El futuro de la educación se caracteriza por la serie de cambios, los cuales exigen que se prepare y oriente a los alumnos de tal forma que se capaciten para aceptar la transformación que está sufriendo la educación.

“Una nueva concepción más amplia de la educación, debería llevar a cada persona a descubrir, despertar e incrementar sus posibilidades creativas, actualizando así el tesoro escondido en cada uno de nosotros, lo cual supone trascender una visión puramente instrumental de la educación, percibida como la vía obligada para obtener determinados resultados, para considerar su función en

---

<sup>5</sup> SEP (2001) Programa Nacional de Educación 2001 – 2006 México p. 124

toda su plenitud. A saber; la realización de la persona que, toda ella, aprende a ser”<sup>6</sup>

A la educación preescolar le corresponde que los niños tengan experiencias educativas formales, el papel de la docente es la persona que guía y organiza su trabajo, facilitándole toda clase de experiencias al alumno que le permitan interactuar con la enseñanza, el aprendizaje es por mediación de la educadora: “ Planear significa prever y organizar el proceso de enseñanza aprendizaje que se desarrollará a lo largo del ciclo escolar “<sup>7</sup>

La validez de la enseñanza recae en el esfuerzo diario, ya que día a día se construye un puente entre el logro de los propósitos educativos nacionales y el proyecto de trabajo con los pequeños, dentro del texto de Orientaciones Pedagógicas en el apartado de la planeación, indica que la organización de la enseñanza por parte de la docente se concretiza en el Plan Anual de Trabajo, el cual es el instrumento flexible, dinámico y de consulta permanente, en él, la maestra reconoce las necesidades educativas de su grupo y las estrategias que permitirán satisfacerlas.

Planificar es útil si con esto se puede prever, organizar e investigar, es una forma de registrar la intencionalidad del hacer docente que se preocupa por el aprendizaje diario de sus pupilos. El plan adquiere sentido y se convierte en un instrumento orientador de las acciones y decisiones del maestro. Debe ser continuo porque se realiza durante el ciclo escolar, unas de sus características es que debe ser flexible y dinámico.

Al planificar el trabajo se activa una red de conocimientos derivados de la experiencia, la intuición y la teoría lo importante es que se pueda articular una con otra dentro de la planeación, relacionando la teoría con la práctica.

---

<sup>6</sup> Delors, J. (1997) “ La educación encierra un tesoro “ Santillana UNESCO p 91–92

<sup>7</sup> SEP (2002- 2003) Orientaciones Pedagógicas p 35

# CAPÍTULO

## IV



## CONTEXTO Y DELIMITACIÓN

El contexto es parte de la realidad que se investiga para tener los aspectos que determinan y que influyen en el desarrollo de la practica docente para poder explicar y comprender la problemática; una parte de este contexto es el profesorado así como el personal de apoyo por lo que es importante tener un panorama general de la planta docente.

La Maestra María de la Luz García Hernández conocida en el colegio como Miss Marilú es la dueña del colegio por lo tanto funge como Directora general, sus estudios los realizó en el Colegio Hispano Americano pero al terminar la carrera de Maestra de Educación Preescolar se casó y ya no se tituló, pero siempre ejerció como Educadora en el Jardín de Niños que instalaron sus padres, posteriormente cuando sus suegros deciden abrir la Primaria ella se hace cargo de la parte administrativa y deja a su mamá, la Profra. María de la Paz García Gerner con el cargo de Directora del plantel ella se hace responsable hasta el día que por enfermedad me cede el lugar.

Para poder conocer un poco más del personal a mi cargo, daré una breve descripción de cada uno.

Alma Rosa, mejor conocida como Miss Rosy tiene el grado de primero cuenta con 28 años aunque no los representa por su forma tan amena y jovial en su trato y su apariencia, de adolescente, estudió en la Escuela Normal Bertha Von Glümer, desafortunadamente sólo es pasante de Educación Preescolar, su primer trabajo es aquí en el “ Colegio América “ ya cumplió 4 años, actualmente está divorciada con una pequeña de 5 años, es una chica sociable, siempre está riendo, le gusta su trabajo y lo realiza en forma espontánea y práctica, tiene facilidad en dibujo y es muy buena en la improvisación, aunque es perezosa para realizar todo lo técnico, (planeación) el trato hacia los niños es afectuoso, siempre

paciente, cariñosa y a veces consentidora, tiene gran habilidad para las manualidades y muy creativa.

Sonia está a cargo del segundo grado tiene 28 años fue compañera de Rosy en la misma escuela y al igual que ella es pasante, es madre soltera y tiene un niño de 5 años, es muy seria, ordenada todo lo lleva organizado, siempre cumple con su trabajo pero le cuesta trabajo la planeación, es responsable, no le gusta hacer las cosas a la carrera, es conductista y de carácter fuerte, pero lleva una buena relación con los niños del grupo, gusta de trabajar con música y define reglas desde el inicio, cuida mucho a sus pequeños y siempre les tiene materiales que son de su propiedad para motivar al grupo, ella entró un mes después por recomendación de Rosy, desde que salió de la escuela no había trabajado, concluyo un diplomado de escuela para padres constantemente busca actualizarse y es quien se encarga de la dirección en mi ausencia .

Como dato anecdótico estando en la licenciatura las dos se embarazaron al mismo tiempo, llevan una gran amistad la cual cultivan en todo momento y sus hijos Ricardo y Viridiana también.

Gabriela tiene el grupo de tercer año es egresada de la Bertha Von Glümer cuenta con la Licenciatura y su cédula profesional tiene 32 años ingresó al plantel en Agosto de 2002 tiene mas experiencia laboral ya que cuenta con 10 años de trabajar como docente, es casada tiene dos niñas y una de ellas es discapacitada tiene parálisis cerebral, es la mayor tiene 10 años, la pequeña cuenta con cinco y viven con su suegra quien la apoya en el cuidado de las pequeñas. Gaby es alegre y sociable siempre está riendo aunque es de tipo nervioso, su principal problema es que llega tarde y falta pero desempeña su trabajo y está pendiente de las actividades del grupo, es partidaria del trabajo en equipo, y hace las cosas con rapidez, le da trabajo aprenderse los cantos y es permisiva dejando de lado reglas es hábil para la decoración.

Sony es la Maestra de Inglés tiene 29 años, nunca había tenido grupo ella estudió para Puericultista pero no terminó, después entró a estudiar Trabajo Social en el que estuvo un año, no le gustó y finalmente ingresó a una Academia donde terminó su Teacher's al principio le dio trabajo pero poco a poco tomó confianza y seguridad, los niños disfrutaban la clase pues es amena, alegre y didáctica les lleva cantos, rimas y juegos y elaboran sus trabajos de los textos. Su desempeño en grupo es excelente solo que no le gusta que la observen esto implica que se ponga nerviosa en las demostraciones o clases abiertas. Al igual que las docentes cumplió 4 años en Agosto de 2003 en el Colegio, actualmente está actualizando su inglés y asiste a clases sabatinas en una unidad del Politécnico .

La Maestra Fabiola tiene 23 años y es mamá de un bebé de 10 meses, es entusiasta y activa, está a cargo de la clase de Educación Física le gusta y disfruta haciendo su trabajo, tiene gran experiencia por lo que los alumnos pasan momentos agradables y llenos de dinamismo. En el Colegio tiene 6 años, dando clases a la Primaria y en el Jardín sólo tiene 2 años su experiencia es en escuelas oficiales, así como campamentos y los días que no trabaja en el gobierno lo hace en el plantel.

El Maestro Josué tiene 70 años se encarga de la clase de Educación musical cumplió 30 años de servicio en el Colegio, por parte de la SEP ya está jubilado, pero sigue acompañando a las maestras en sus clases de Ritmos cantos y juegos siempre está al pendiente de tener cantos nuevos y esto hace que haya un gran repertorio en las sesiones. Le gusta que los niños aprendan a escuchar música de todo tipo, pero los enseña apreciar la buena música, los niños lo quieren mucho y de cariño le dicen abuelito.

El Maestro Josué de Computación es un muchacho de 26 años que le agrada trabajar con los preescolares, se divierte junto con ellos en el aprendizaje de la computadora ya que dice que los pequeños cuentan con una habilidad y destreza

para toda esta enseñanza de manera natural y sin ninguna dificultad, todas sus clases son por medio de juegos interactivos.

La Sra. Pilar tiene 36 años es casada sólo tiene una hija adolescente, su esposo es comerciante y viaja continuamente. Es la persona encargada del aseo y mantenimiento de la escuela, también es quien hace mandados y algunas compras, prepara los refrigerios diarios y apoya en abrir la puerta durante la mañana, así como ayuda en el cuidado de los pequeños cuando van al baño, la relación que tiene con los niños es cordial y amable siempre está dispuesta a las tareas que se le encomiendan.

Una vez que se han dado las características del personal para conocerlos un poco más como personas, a continuación se muestra la plantilla del personal del Centro de trabajo.

#### PLANTILLA DE PERSONAL

|  |  |
|--|--|
| <b>Directora general</b><br>Profra. María de la Luz García Hernández | Profra pasante de Educación Preescolar                                       |
| Directora técnica<br>Profra: Rosa Elvira López Rodríguez             | Profra de Educación preescolar y pasante de la Licenciatura en Educación UPN |
| Profra. de Primer Grado<br>Alma Rosa Hernández Domínguez             | Pasante de Licenciatura en Educación Preescolar                              |
| Profra. de Segundo Grado<br>Sonia Susana Bastida Medero              | Pasante de Licenciatura de Educación Preescolar                              |
| Profra. de Tercer Grado<br>Gabriela Serrano Delgadillo               | Licenciada en Educación Preescolar   |
| Profra. de Inglés<br>Sonia Varela Campos                             | Teacher's y cursos de actualización  |

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| Profra. de Educación Física<br>Fabiola Espíndola | Licenciada en Educación Física        |
| Prof. de Educación Musical<br>Josué Avila Pérez  | Profesor del Conservatorio Nacional   |
| Prof. De Computación<br>Josué España             | Licenciado en Informática             |
| Intendente<br>María del Pilar Vilchis            | Estudios de nivel básico ( primaria ) |

Conocer la región geográfica en la que se encuentra ubicado el centro de trabajo, permite aplicar en forma más amplia y dinámica estrategias acordes a las necesidades reales de los sujetos que la habitan.

De acuerdo al planteamiento metodológico del geógrafo George Pierre, existen cinco elementos fundamentales que permiten el conocimiento de la región y son: población, recursos, consumo, relaciones y estructura geográfica, de esta forma la investigación etnográfica conoce, describe e interpreta la realidad del objeto y sujeto de estudio.

El historiador francés, Emmanuel Leroy Ladurie señala que: “ la realidad de las sociedades se conforman con la concurrencia de factores sociales, históricos, políticos, culturales y hasta de carácter religioso “<sup>8</sup> lo que apoya para seguir este método.

La delimitación geográfica inicia en la República Mexicana, (anexo 2) en la ciudad de México, en el D. F. situada en el centro del país, de ahí el nombre México que proviene de los tres vocablos de la lengua indígena náhuatl Meztli, xictli; que significa ombligo o centro y co lugar, es decir en el centro de la luna.

---

<sup>8</sup> Pierre, G. (1980) “Geografía activa. “ La región en cuanto al objeto de estudio de la geografía “ Ariel España, p. 323

El Distrito Federal se localiza en los paralelos 19° 11´ y 20° 11´ por lo que el clima oscila entre templado y caluroso, las lluvias son abundantes en los meses de junio, julio y agosto, y éstas ocasionan problemas de circulación por los encharcamientos e inundaciones que padecen los habitantes.

Colinda con el Estado de México, al norte, oriente y poniente y al sur con el Estado de Morelos, está fundado en una meseta a 2,240 mts a nivel del mar aproximadamente, denominada Ciudad de los Palacios por su riqueza arquitectónica y sus bellos monumentos que conllevan y guardan historia. por el Varón Alejandro Von Humboldt

“Esta región central es la más importante del país debido a la residencia del poder legislativo, ejecutivo y judicial, El Ejecutivo representado por la presidencia, el Legislativo por la Legislatura Federal y el Judicial por el Tribunal Superior de Justicia”<sup>9</sup> dotando de particular carácter a las actividades políticas, económicas, sociales y culturales.

De acuerdo a los registros históricos la organización urbana del D.F. ha tenido diversos cambios debido al crecimiento de población; actualmente está dividida en 16 Delegaciones, (anexo 3) que son:

|                     |               |                   |                     |
|---------------------|---------------|-------------------|---------------------|
| Alvaro Obregón      | Iztacalco     | Gustavo A. Madero | Tláhuac             |
| Magdalena Contreras | Benito Juárez | Xochimilco        | Miguel Hidalgo      |
| Cuajimalpa          | Cuauhtémoc    | Milpa Alta        | Tlalpan             |
| Iztapalapa          | Coyoacán      | Atzacapozalco     | Venustiano Carranza |

---

<sup>9</sup> Acosta Romero, M. (1989 ) Teorías Generales del Derecho Administrativo p 57

Cada una de las demarcaciones cuenta con organización e infraestructura diferente de acuerdo a la dimensión territorial y necesidades de su población.

La Delegación Venustiano Carranza se encuentra situada en el centro del D.F. colinda al norte con la Delegación Gustavo A. Madero, al oriente y al sur con Iztacalco y al poniente con Cuauhtémoc, en una superficie de 34 km<sup>2</sup> que corresponden al 2.3 % del área total de la entidad. (anexo 4)

Datos monográficos de la Delegación Venustiano Carranza refieren antecedentes históricos que aún influyen en los aspectos culturales, y económicos de sus habitantes. Desde tiempos prehispánicos, este territorio ha sido una zona de intercambio comercial porque era el espacio obligado para el desembarque de frutas y legumbres procedentes de Texcoco, Chalco y Xochimilco a través de la extensa red de canales de la ciudad.

Con el tiempo esto dio origen a uno de los mercados más populares del Distrito Federal, La Merced, donde hasta la fecha la compra y venta de alimentos se concentra y permite un comercio continuo, pero también es un sitio peligroso por el alto nivel delictivo, así como una zona en la que prolifera la prostitución.

Durante la época colonial, en esta zona se construyó el Hospital para Leprosos y diversas iglesias como: la de San Lázaro, La Merced, La Soledad de Santa Cruz, San Jerónimo, San Antonio Tomatlán y La Candelaria; ésta última ubicada en uno de los barrios más famosos y populares de la época debido a la atracción de la llegada de bandadas de patos silvestres, recibiendo así el nombre de La Candelaria de los Patos. De igual forma eran famosos y populares los canales de Jamaica y la Viga por su gran flujo comercial.

A partir del siglo XIX este territorio comenzó a expandirse con la construcción de la Calzada del Peñón, que iniciaba en San Lázaro y se dirigía al oriente en una extensión de 13 km, es así como surge la que hoy es la Calzada Ignacio

Zaragoza, que es una de Las principales vías de comunicación de esta delegación, que conecta a los habitantes de otros sectores como Iztapalapa, Iztacalco, Nezahualcóyotl, Chimalhuacán y Chalco con esta demarcación; de tal forma que ha propiciado un amplio corredor de puestos ambulantes y negocios establecidos , ofreciendo diferentes opciones de consumo a la población, esto a su vez ocasiona problemas de contaminación , delincuencia, tráfico y congestión vehicular.

En esta época los ferrocarriles tenían su terminal en la estación San Lázaro vías ferroviarias tendidas en el porfiriato. Como parte de la modernización del país se modificó el sistema carcelario dando lugar a un proyecto del cual nació el presidio de Lecumberri iniciada su construcción en 1885 y concluida en 1900, edificio destinado en 1977 al Archivo de la Nación, como centro de acopio, preservación, investigación y difusión del patrimonio histórico de México.

A principios del siglo XX la mancha urbana se extendió hasta lo que actualmente es la Avenida del Congreso de la Unión, surgiendo nuevos barrios como: San Lázaro, Santo Tomás, Manzanares y La Soledad, además se empezaron a formar colonias ahora tradicionalmente conocidas como la Morelos y la Moctezuma, los límites de la ciudad por el lado oriente llegaban hasta la Avenida Eduardo Molina y Francisco Morazán (hoy Congreso de la Unión ) desde entonces, la Avenida Circunvalación corre paralelamente al mercado de La Merced, y que aún es muy transitada por su actividad comercial.

En los llanos de Balbuena tuvieron lugar, sucesos importantes: se inauguró el centro deportivo más antiguo de la ciudad, llevando el nombre de Venustiano Carranza, se inició la construcción del Aeropuerto Internacional Benito Juárez en terrenos de la colonia Moctezuma, donados por la familia Brannif y de los ejidos de Texcoco.



En el sexenio de Manuel Avila Camacho se construyó el Aeródromo para uso exclusivo del ejército. En la década de los 50's se construyó el Viaducto Miguel Alemán, debido al entubamiento de los ríos Tacubaya, Piedad y Becerra; también se concluyen las obras del Aeropuerto y se edifican nuevas instalaciones al sureste de la Merced, entre las que se encuentran el Mercado de Sonora, importante por la venta de herbolaria y medicina tradicional.

En los años 60's la Delegación Venustiano Carranza surge como tal, pero el actual edificio sede del gobierno delegacional sito, en Avenida Francisco del Paso y Troncoso # 219 Colonia Jardín Balbuena fue inaugurado el 1° de Diciembre de 1974, donde se encuentra el Delegado representante del Gobierno Federal el cual junto con un equipo de servidores públicos trabajan en función de: Trámites jurídicos, mantenimiento y servicios de infraestructura, recaudación de impuestos, control vehicular, juzgados cívicos entre otros.

La mayor parte de territorio delegacional está ocupado por uso habitacional y de servicios que contempla unidades habitacionales, casas particulares, vecindades y condominios; así como conocidos centros comerciales y pequeño comercio. Los servicios médicos y de salud están a cargo de instituciones gubernamentales como unidades del gobierno de D.F, Centros de Salud Comunitarios, Clínicas y un Hospital Regional del Instituto Mexicano de Seguro Social, IMSS, así como también unidades del Instituto de Seguridad Social al Servicio del Estado ISSSTE y Secretaría de Salubridad y Asistencia SSA, contando además con unidades médicas privadas, esto permite que la población delegacional goce de atención oportuna, según sus posibilidades económicas y necesidades particulares.

La red de transporte es amplia, cuenta con líneas de microbuses, autobuses urbanos, trolebuses porque tienen afluencia a través de 6 ejes viales existentes en este sector que son:

Cuatro de Oriente a Poniente y dos de Norte a Sur; así como las líneas 1,4,5,y 9 del sistema colectivo Metro, que permite una transportación y comunicación a los habitantes de la delegación a todos los puntos del Distrito Federal.

Por su ubicación y actividad comercial, cultural, recreativa, política, deportiva y de transporte la delegación Venustiano Carranza, siempre ha sido una zona importante en la ciudad de México; por ser escenario para acontecimientos relevantes en el país, por contar con sitios claves de interacción social como :El Palacio Legislativo, Palacio de Justicia Federal, Palacio de los Deportes, Palacio de Lecumberri, (actual Archivo de la Nación) Ciudad Deportiva, Autódromo de los hermanos Rodríguez, Velódromo Olímpico, Foro Sol, Terminal de autobuses de oriente TAPO y el Internacional Aeropuerto Benito Juárez.

Sus instalaciones son mundialmente reconocidas la infraestructura y construcción refleja la modernidad en cuanto a transportación aérea se refiere, con inicios de carácter militar pero con la aparición de las diferentes compañías se extiende a beneficio civil en transporte de pasajeros, correo y carga.

Por su incursión aérea, México se convierte en un centro estratégico de los más importantes para el comercio que fomentó la creación de agencias aduanales, conjuntos hoteleros y otros tipos de comercio turístico; Estos generan empleos, intercambio monetario y cultural, pero también altera la vida de los vecinos por el constante ruido y movimiento social, además de que con el crecimiento poblacional y la extensión urbana ocasiona una serie de problemas contaminación, congestionamientos, riesgo continuo porque los aviones bajan mucho para poder aterrizar y alrededor hay edificios y construcciones que se deterioran con la vibración constante, además de que actualmente estas instalaciones quedaron dentro de la ciudad por lo que a pesar de sus óptimas instalaciones el aeropuerto ha dejado de reunir las condiciones necesarias y requisitos básicos para satisfacer las demandas de los usuarios, por lo que se contempla la posibilidad de reubicarlo en otra área menos poblada.

En cuanto a servicios educativos la delegación cuenta con suficiente infraestructura que en cierta forma satisface las demandas de la comunidad como 26 Centros de desarrollo infantil, 41 Jardines de Niños, 79 Primarias y 29 Secundarias públicas Preparatorias, Bachilleratos, instituciones en el ámbito profesional, escuelas de idiomas, Centros de Capacitación para el Trabajo y cuenta también con una institución de nivel superior la Unidad 098 de la Universidad Pedagógica Nacional además de todas las instituciones privadas. Apoyando a este sector existen 8 bibliotecas, 2 casas de cultura, 9 centros de convivencia, 9 auditorios y teatros, para las personas de la tercera edad, 6 clubes de esparcimiento, recreación y participación social.

Como parte de la infraestructura de la delegación se encuentran estatuas, plazas, edificios, jardines, así como monumentos que se consideran importantes porque honran la historia e influyen en la cultura y el arte, esto permite oportunidad y diversidad en la formación educativa.

La delegación está fraccionada en 70 colonias, en su mayoría pavimentadas y abastecidas con servicios de: drenaje, agua potable, fluido eléctrico, líneas telefónicas, alumbrado público y accesos con calles y avenidas de buena afluencia. Entre ellas: Peñón de los Baños, Pensador Mexicano, Romero Rubio, , Mixiuhca, Caracol, Morelos, Merced Valle Gómez, El Rastro, Candelaria de los Patos, Moctezuma, Federal y Jardín Balbuena; que surgieron debido a la necesidad de vivienda por un acelerado incremento de la población en la entidad; Fue entonces necesario lotificar terrenos agrícolas del oriente de la ciudad para uso habitacional, originando así una urbanización a partir de barrios y colonias.

En estas colonias los delitos son frecuentes, violentos y en su mayoría impune; esto pone a la delegación Venustiano Carranza en los primeros lugares de peligrosidad según estadísticas de los años 1997 a 1999, las principales denuncias registradas son: robos a transeúntes, transportistas, a vehículos,

negocios y casas habitación así como homicidios y lesiones dolosas. Actualmente se operan programas comunitarios con el fin de tener mayor seguridad y ayudar implementando acciones contra la delincuencia.

En particular la colonia Jardín Balbuena es de gran importancia porque es en ésta que se encuentra ubicado el Jardín de Niños América donde se desarrolló el proyecto de innovación.

De acuerdo al seguimiento geográfico que inicialmente se desarrolla, la Colonia Jardín Balbuena actualmente colinda con otras colonias; Moctezuma al norte, General Ignacio Zaragoza hacia el oriente y Merced Balbuena y Alvaro Obregón ambas al poniente. Las principales vías de acceso son las Avenidas Fray Servando Teresa de Mier, Francisco del Paso y Troncoso , Viaducto Miguel Alemán y Río Churubusco.

Esta colonia inició su fraccionamiento en 1915 a cargo de la Compañía de Mejoras de Terrenos, el principal fraccionador fue Alberto Braniff, quien poseía una gran extensión territorial del lugar conformada por llanos destinados a la agricultura y pasteo de ganado, de ahí que fuera conocido como Rancho de Balbuena. Otro uso de los terrenos fue para el ejército con los Talleres Nacionales de Construcción Aeronáutica donde se desarrollaron diferentes actividades relacionadas con la aviación.

En sus inicios esta colonia estuvo carente de servicios, fue con la construcción del Deportivo Venustiano Carranza que empezó el desarrollo y equipamiento urbano hasta conformar lo que hoy se conoce como Jardín Balbuena.

Para poder obtener mas información de la colonia se hicieron las entrevistas a las Señoras Lourdes Manzanilla y Celia Pampín de Mier, abuelitas de dos alumnos del Jardín de Niños, esta colonia es de las últimas en fraccionarse ya que ellas

llegaron en 1960 respectivamente, y compraron casas y terrenos de interés social por medio del Banco Banobras.

Cuando llegaron eran llanos, no había pavimentación solo estaba aplanada la tierra de las principales calles, tampoco había mercados las primeras panaderías de la colonia fueron la Concha ubicada en Avenida Fray Servando y Teresa de Mier y la Lujimar en Avenida del Taller esquina Genaro García que actualmente el predio que pertenece al ISSSTE.

Poco a poco se fueron poblando las solitarias calles y se hicieron las unidades habitacionales, en ese tiempo todavía no se entubaba el Río Churubusco. La gente que compró terrenos en la Jardín Balbuena fue haciendo sus casas, los que los adquirieron por inmobiliarias recibieron asesoría en construcción y otros más ya compraron las casas terminadas; los departamentos también se adquirieron en interés social y con mensualidades a 20 años.

Sobre la Calzada General Ignacio Zaragoza pasaba el tren de carga y pasajeros con un itinerario a Puebla, Perote, Jalapa, Veracruz.

Con gran nostalgia comentan que la vida era tranquila, los niños podían jugar libremente en las calles, andar en sus bicicletas sin riesgo de automovilistas, los muchachos eran menos agresivos, más obedientes con sus padres, no destruían existían las bandas pero entre ellas había códigos y acuerdos que normalmente se respetaban, incluso los mismos chicos cuidaban a los de la colonia.

Fueron varios los años que pasaron privaciones pero con muchos sueños por delante, al principio la Delegación más cercana era la de Iztacalco y ahí se gestionaban los asuntos jurídicos y administrativos.

La colonia Jardín Balbuena se caracteriza por sus numerosos conjuntos habitacionales como: Unidad Kenedy, Corazones de Manzana, Las Dalias, Los

Pinos, Los Crisantemos entre otras, las cuales son multifamiliares porque conjunta de 50 a 80 familias en edificios que cuentan con áreas verdes y de uso común; también hay predios particulares donde se construyeron casas y condominios.

Lo que caracteriza a la colonia es que esta diseñada en una serie de retornos y andadores que actualmente se encuentran enrejados, esto a causa de que en las dos últimas décadas los índices delictivos han aumentado considerablemente, lo cual afecta directamente a la comunidad porque la estrechez de andadores en los retornos dificulta el acceso y visibilidad a los peatones, incluso la comunidad escolar del colegio se ve afectada porque debido a esto solo se puede llegar a la escuela a pie puesto que los retornos circundantes también están privatizados por motivos de seguridad.

“ Estudiantes de la licenciatura en urbanismo de la Facultad de Arquitectura entregaron a las autoridades de la Delegación Venustiano Carranza una serie de proyectos arquitectónicos que proponen modificaciones estructurales para el mejoramiento urbano de la colonia Jardín Balbuena; los trabajos realizados por estudiantes del sexto semestre de la carrera, ofrecen opciones concretas para la solución de problemas de saturación, callejones cerrados, falta de espacios para la recreación y otras deficiencias que favorecen el vandalismo y la drogadicción y afectan a los vecinos del lugar. “<sup>10</sup>

La participación de los universitarios en la solución de los problemas de urbanismo es sumamente importante, ya que al realizar sus investigaciones crean el vínculo de colaboración entre los vecinos y las autoridades.

Entre los programas culturales de la Delegación están las convocatorias a concursos en festividades tradicionales como: ofrendas, nacimientos, creatividad en la elaboración de piñatas etc. Estimulando a la comunidad por su participación

---

<sup>10</sup> UNAM- Gaceta (1988) Organó Informativo No 2310 Junio 30

con premiaciones y reconocimientos, de igual forma la Casa de la Cultura promueve diversas actividades como:

Ballet, hawaiano, danza regional, canto, piano, teatro entre otras lo cual también mantiene a la comunidad infantil y adulta en cierta interacción con elementos culturales como parte de la programación delegacional,

Jardín Balbuena cuenta con toda clase de servicios como pavimentación, alumbrado público, líneas telefónicas, agua potable, electrificación entre otras; los habitantes y visitantes de la colonia tienen un amplio servicio de transporte ya que están las líneas de transporte colectivo Metro 9 estación Velódromo y la 1 estación Balbuena, Rutas colectivas, trolebús y camiones urbanos. Entre otros servicios están dos mercados públicos, tres móviles ( tianguis ) dos tiendas departamentales, varios restaurantes, fondas, cocinas económicas, cafeterías, pizzerías, farmacias, recauderías, laboratorios clínicos, panaderías, tortillerías, lavanderías, entre otros que ofrecen una extensa variedad de servicios comerciales en la zona.

En cuanto a los servicios médicos los colonos tienen diferentes opciones pues existe el Hospital General de Balbuena perteneciente al Gobierno del D. F, el Centro de salud comunitaria “ Dr. Luis E. Ruíz “ de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, otra unidad medica familiar es la Clínica 21 del Instituto Mexicano del Seguro Social y una mas del Instituto de Seguridad Social al Servicio del Estado la Clínica Balbuena así como varias unidades médicas y consultorios privados.

Los servicios educativos de gobierno son dos Centros de Desarrollo Infantil, seis Jardines de Niños, doce escuelas de nivel básico y tres de educación media; así como un gran número de instituciones privadas algunas incorporadas a la Secretaría de Educación Pública, otros que solo cuentan con registro y otros mas que no cubren el requisito de incorporación ni registro; para uso de los habitantes de la colonia en materia educativa y cultural está la biblioteca del ISSSTE, el Centro de Maestros “ Hermilo Abreu “, la Casa de Cultura “Venustiano

Carranza “, el Centro de Convivencia Social “ Balbuena “, el Auditorio “Plan de Guadalupe “, y una cantidad de centros privados que ofrecen la enseñanza de actividades artístico- culturales en apoyo a la formación de niños, adolescentes y adultos.

Dentro de la colonia, la existencia de instalaciones deportivo – recreativas permite que las familias tengan acceso a espacios para el esparcimiento con la práctica de algún deporte, pues el Velódromo Olímpico y las puertas 1,2 y 3 de la Ciudad Deportiva están ubicadas en la Colonia lo que abre un abanico de posibilidades en la participación de actividades como natación, tenis, basquetbol, fútbol, ciclismo y paseos a costos accesibles.

También hay establecimientos privados que ofrecen sus servicios culturales, de recreación y deporte a costos elevados; y aún así cuentan con suficiente asistencia que los mantiene como negocios activos.

La respuesta de la comunidad hacia este tipo de actividades es positiva, ya que existe saturación en los distintos grupos que se organizan lo cual caracteriza a una población interesada e involucrada en el desarrollo de habilidades y aptitudes como complemento a la formación escolar.

Como un dato relevante a través de una encuesta realizada en la zona circundante al plantel escolar, se detectó que la mayoría de las personas que habitan la colonia son adultos mayores de sesenta años, que subsisten con sus pensiones o jubilaciones, mientras que los matrimonios solventan sus necesidades de educación, vivienda, alimentación, transporte y salud con la percepción de dos o más salarios, lo cual requiere que ambos trabajen y dejen a sus hijos al cuidado de otras personas o solicitan los servicios de Cendis o Estancias Vespertinas.



El caso de los adolescentes es diferente pero no menos importante, ya que al encontrarse a solas buscan llenar sus tiempos fuera de sus hogares vagando por las calles o gastando su dinero en video-juegos.

De acuerdo a los últimos datos en INEGI por fuentes delegacionales el 40% de los habitantes se dedican al comercio, el 20% son empleados y el otro 40% son profesionistas y estudiantes lo que refleja un nivel socioeconómico medio sin que se descarte la existencia de una minoría con mayor poder adquisitivo.

Dentro del contexto hay que considerar la tendencia política, ya que permite conocer la ideología de la comunidad, en esta colonia se observan preferencias partidistas, aunque desconocen propuesta y candidatos la tendencia es hacia el PRD, PRI y el PAN por los beneficios recibidos y las promesas extendidas por parte de los mismos. En particular las campañas políticas actuales han venido a agudizar los problemas ambientales con una gran propagación de basura y excesivo ruido generado por la desmedida publicidad política.

Entre otras problemáticas zonales está: la delincuencia por la falta de módulos de vigilancia y eficiencia de servicios de seguridad ; Otro problema es la privatización de andadores y retornos con enrejados que ocasionan conflictos vecinales y favorecen a los asaltantes porque el bloqueo de éstos facilita el delito y dificulta la captura. A su vez los proyectos de los distribuidores viales en las avenidas Taller, Francisco del Paso y Troncoso han iniciado una serie de protestas en su contra que mantienen en constante incertidumbre a la comunidad. Una preocupación más es la venta de estupefacientes principalmente a los alumnos de la secundaria 88, a lo cual no dan solución las autoridades a pesar de las denuncias.

Todos y cada uno de los problemas existentes, afectan directamente al desarrollo educativo de la comunidad; puesto que los viven de forma cotidiana niños, adolescentes, adultos y ancianos.

Una vez delimitada la delegación y la colonia, corresponde ahora hacerlo con el centro de trabajo en el que se desarrolló el proyecto de innovación que se presenta dentro de este trabajo.

El Jardín de Niños América clave P-323-131 se localiza en el Retorno 15 del Ing. Jesús Galindo y Villa No 4 en la colonia Jardín Balbuena perteneciente a la delegación Venustiano Carranza, circundado por las avenidas Taller, Genaro García, Fray Servando Teresa de Mier y el Viaducto Miguel Alemán.

La institución educativa es propiedad privada de la familia Tinoco García, quienes la dirigen y administran son los abuelos, padres e hijos, bajo la normatividad de la incorporación a la Secretaría de Educación Pública.

El colegio cuenta con los tres niveles educativos Preescolar, Primaria y Secundaria cada uno en predios separados ubicados en el mismo retorno; en las inmediaciones del Colegio hay diversidad comercial : Tiendas de abarrotes, carnicerías, recauderías, pollerías, tintorerías, lavanderías, farmacias, vinaterías, varias papelerías, panaderías, fondas cafés internet, minisuper, reparadora de calzado etc así mismo la venta de tacos, tamales, atoles, quesadillas, sopes, gorditas y antojitos en general que abastecen de productos y servicios a la comunidad sin necesidad de que se desplacen fuera de la zona, todo este comercio genera un movimiento monetario circulante en el que la comunidad educativa del plantel participa, ya que por comodidad y premura de tiempos, hacen uso y consumo de ellos.

Otro aspecto importante es que en el área cercana al Colegio están las escuelas oficiales Jardín de Niños Estado de Veracruz, La Primaria República de Bélgica, y la Secundaria 88 Dr. Nabor Carrillo Flores aunado a éstos abundan diversos planteles educativos privados, que al estar tan cerca unos de otros ocasionan rivalidad y competencia entre sí, dando como resultado matrículas bajas que no permiten el crecimiento poblacional ni el sustento pleno en las escuelas.

Cercano también está un corredor de áreas verdes, sobre la Avenida Río Churubusco, donde se realizan fiestas infantiles los fines de semana, hay canchas de fútbol, basketball y juegos tubulares utilizados por los vecinos y alumnado de las distintas escuelas.

La biblioteca más cercana pertenece al Instituto de Seguridad Social al Servicio del Estado ISSSTE, pero da acceso al público en general, por lo que la comunidad puede ahí realizar tareas, búsqueda de información y consulta de textos.

Un servicio que en particular favorece al Colegio es el conjunto médico privado, ubicado en Avenida del Taller, a cuatro cuadras del plantel por que atiende las urgencias de salud ya que se cuenta con un seguro escolar.

A un lado del Jardín de Niños se abrió un salón de fiestas, y esto ocasiona que la gente deje sus bolsas de basura en la calle, lo que causa plagas de roedores e insectos pero además los perros dispersan la basura provocando mal aspecto.

La relación que guarda el Jardín de Niños con la comunidad es para apoyar en los aspectos de mejoras a la colonia por ejemplo se ha solicitado a la Delegación que se tapen las coladeras, porque continuamente se llevan las tapas de las mismas y esto es un peligro tanto para los adultos como para los niños, también se solicitó que el servicio de limpia pasara con mayor regularidad, ya que solo pasaba una o dos veces a la semana y en un horario fuera de las actividades del Jardín.

Los padres de familia apoyan en la recaudación de las firmas para todo lo que se solicita y algunas mamás han gestionado personalmente contar con servicios de seguridad, pues se solicitó protección a la entrada y salida de los alumnos, para evitar asaltos y secuestros.

Con respecto a los niños, se han realizado campañas de reforestación pidiéndoles su ayuda para sembrar árboles, otras de limpieza para concientizar a la comunidad de no dejar su basura en la calle porque esto ocasiona enfermedades y plagas.

Un problema que también afecta es el paso del puente porque en este lado de la colonia no llega hasta la banquetta sino que termina en el paso de la lateral y como es una entrada hacia el viaducto la afluencia de vehículos es constante por lo que se considera peligroso el paso, como apoyo para evitar accidentes infantiles ya que son mas niños y niñas que utilizan el puente se acordó que al principio los mismos padres de familia se hacían cargo de la vigilancia unos 15 minutos antes y después de la entrada y salida pero finalmente se votó por pedir apoyo vial.

Dentro del Consejo de Participación Social se han gestionado otros problemas, como son:

El instalar las alarmas vecinales, cambio de lámparas de la calle, colocación de un reflector en el retorno, poner topes para evitar accidentes, otro asunto es que los vecinos desean poner la reja en la entrada del retorno sobre la lateral de Churubusco.

En particular los planteles del Colegio América operan en instalaciones no exprofesas, es decir que son construcciones para casas habitación adaptadas de acuerdo a las necesidades y niveles establecidos por la SEP.

En sus inicios el Colegio sólo contaba con el Jardín de Niños y al cabo de 9 años dada la demanda escolar se abre la Primaria y posteriormente la Secundaria, el plantel esta cumpliendo 35 años de experiencia y prestigio.

El Jardín de Niños América en el cual laboro como Directora Técnica desde hace 8 años es una casa adaptada de dos plantas y cuenta con todos sus servicios (agua, luz, y drenaje ) tiene cuatro salones y cada uno con su servicio sanitario, tres patios, una cocina y dos bodegas además de la dirección y el cuarto de servicio que se ocupa para guardar mobiliario.

La distribución es la siguiente: En la planta alta hay tres salones, dos baños, una ludoteca y una bodega; en la parte baja, se encuentran dos patios uno al aire libre y otro techado ambos con juegos tubulares y de plástico, la cocina, un baño para uso del personal, la dirección y un salón, la bodega se encuentra bajo de la escalera así como otro baño para los pequeños de 1°

La construcción consta de dos plantas, es un sistema estructural está con muros de carga, la cimentación es de mampostería con paredes hechas de tabique en la planta baja y de tabicón ligero en la planta alta, con castillos para refuerzo y columnas de concreto. La capacidad instalada del jardín de niños es de 80 alumnos, el predio es de 199.10 Mt<sup>2</sup> con un área de construcción de 228.6 Mts<sup>2</sup>

Todos los salones cuentan con ventilación e iluminación adecuada, el mobiliario del jardín está de acuerdo a las necesidades del mismo, cuenta con sillas, mesas, estantes, escritorios, archiveros, vitrinas, un piano.

Los recursos didácticos son de amplia variedad, ya que cuenta con juegos educativos, material de ensamble, pizarrones, teatro guiñol además de contar con suficiente papelería, libros de apoyo y materiales complementarios para las distintas actividades.

Los niños y niñas que asisten al jardín provienen de colonias aledañas a la Jardín Balbuena donde se encuentra ubicado el colegio siendo las siguientes:

Gral. Ignacio Zaragoza, Pantitlán, Agrícola Pantitlán, Candelaria de los patos, Moctezuma, 1ª y 2ª sección, Federal, Tránsito, Agrícola Oriental, Aviación civil, Valentín Gómez Farías, Merced Balbuena, Ramos Millán.

Hay algunos alumnos y alumnas que provienen de otras delegaciones, pero sus abuelitos viven en esta demarcación y como están al cuidado de los niños asisten a esta escuela.

De la matrícula actual el 60 % son hijos únicos, la mayoría tienen familias nucleares que pertenecen a una clase media alta, de acuerdo a las fichas de inscripción estas son las ocupaciones de los padres de familia:

- Profesionistas 47%
- Amas de casa 20%
- Técnicos y empleados 16%
- Comerciantes 12%
- Secretarias 5 %

De la población escolar el 80% de los niños y niñas están al cuidado de familiares abuelos, tíos y de personas que están al servicio de las familias ya que ambos padres trabajan.

En general la comunicación con los padres de familia es con mensajes escritos y trípticos, cuando es necesario se les manda citatorio con días de anticipación, para que puedan solicitar permiso en sus centros de trabajo.

Las juntas generales de información son tres veces al año siguiendo una continuidad inicial, media y final donde se les da a conocer planes y programas, así como el avance proyecto escolar.

En cuanto a la salud de los pequeños las fichas que se realizaron al inicio del año escolar revelan que los pequeños se encuentran dentro de los parámetros normales ya que cuentan con una alimentación balanceada y la mayoría reciben atención de médico particular.

# CAPÍTULO V

## OBJETIVO

La intención de trabajar la planeación estratégica con docentes es para mejorar el desempeño laboral y facilitar las actividades de una forma sistematizada que se den cuenta que es necesario planear para tener una organización y desarrollar acciones de un programa de trabajo vinculando las ideas de directivo con equipo docente haciendo compromisos claros y concretos.

Las actividades de una escuela se rigen por un plan de trabajo institucional, es un estilo de gobierno que garantiza decisiones eficaces es decir que éstas se cumplan para el mejoramiento de la educación, el cual durante el ciclo escolar se ajusta para obtener el logro de los propósitos establecidos, una escuela que define con claridad los resultados que espera de sus alumnos, es capaz de organizar las actividades, aprovechar recursos disponibles y distribuir mejor su tiempo. Es muy importante asegurar que la escuela elabore un plan de actividades adecuado a las condiciones de sus alumnos tomando en cuenta sus intereses y necesidades.

Si existe interés por conocer las bases para planear en forma adecuada, así como los elementos de una correcta planeación, habrá una mayor oportunidad de garantizar mejores resultados con el grupo a su cargo y a nivel plantel será el momento de renovar o establecer nuevos compromisos.

El tema de planeación es muy extenso, por lo que es necesario hacer una delimitación del tema ya que lo primordial es que exista una sistematización dentro de la misma, que se lleve a cabo con intencionalidad para el logro de los propósitos deseados.

Toda organización escolar trabaja bajo una plan que de acuerdo al concepto de la Guía de la Educadora dice que es:

” Un proceso que facilita la sistematización de la intervención pedagógica, el cual consiste en ordenar y relacionar todos los elementos que intervienen a su vez en



el proceso de enseñanza - aprendizaje para tomar decisiones que permitan lograr los propósitos que se pretenden “<sup>11</sup>

Cuando la escuela pertenece al sector privado y está incorporada al sistema educativo este es determinado por la SEP y entonces se elabora de tal modo que la planeación esta bajo la normatividad de los lineamientos oficiales, pero sin perder de vista que planear es interactuar, participar y resolver los problemas que se pueden presentar, entonces el objetivo principal es mejorar la calidad educativa.

El plan global de la escuela tiene que ser apoyado por programas que surjan de los equipos de personas, unidas por afinidad de intereses. En estos equipos se incluyen directivos, docentes, alumnos y padres de familia.

El propósito general del proyecto de innovación es:

**Promover una planeación de las docentes, consciente, responsable y congruente con la práctica educativa.**

---

<sup>11</sup> SEP ( 2000 – 2001) Guía para la planeación docente p 3

# CAPÍTULO VI

## TIPO DE PROYECTO

A través del documento constantemente se habla del proyecto de innovación, pero para poder tener una mejor comprensión del concepto y la clara visión de las alternativas para titularse es importante partir del pleno conocimiento de las mismas.

El Proyecto de innovación es una investigación teórico – práctica, así mismo es una herramienta que se aplica en la labor docente para poder explicar o solucionar un problema significativo en el plantel, a través de este se propone mejoras en el quehacer profesional dentro del ámbito en que cada quien se desenvuelve, describe las condiciones en las que se aplica el instrumento y con el seguimiento se dan los ajustes y modificaciones necesarias a la propuesta, así como se valora la eficiencia y pertinencia del estudio o la investigación.

La opción del Proyecto de Innovación puede ser individual o colectiva y tiene tres modalidades.

- **Intervención pedagógica:** en donde se señala la intervención docente en el proceso de construcción de la enseñanza, en relación de los contenidos escolares, los sujetos y los métodos.
- **Acción docente:** Es el conjunto de estrategias desarrolladas por el docente para enfrentar un problema de su práctica en el aula o en la escuela.
- **Gestión escolar:** Esta es una propuesta dirigida a mejorar el funcionamiento y organización de la institución escolar para elevar la calidad, así como un conjunto de acciones tomadas en el colectivo escolar para el logro de los propósitos educativos.

De acuerdo a la selección y análisis en la problemática del Jardín de Niños América y por la función directiva, el problema la planeación estratégica en las

actividades académico – laborales de las docentes de educación preescolar se aborda dentro de la línea de gestión escolar.

En los procesos que se llevan en la escuela, existe la gestión que permite identificar la necesidad de innovar, esto es de gran importancia porque de ella se derivan formas y niveles de organización, que proporciona los elementos de planeación, ejecución y evaluación del proceso educativo.

La gestión es el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el directivo para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica para la comunidad educativa. También es la acción permanente para racionalizar y aplicar de manera adecuada y pertinente los recursos materiales como humanos, con el único objetivo de alcanzar los logros educativos específicos dentro de un contexto limitado por las normas establecidas por la SEP, las funciones de la gestión escolar están dentro de la dinámica de trabajo en las relaciones entre el personal docente y en general la relación entre escuela y comunidad.

La diversidad de funciones técnico – administrativas se observan en un organigrama donde se especifican puestos y funciones de cada uno de los integrantes del personal.

La importancia de la gestión, es su papel articulador entre las metas y lineamientos propuestos por el sistema educacional además de permitir darle un seguimiento a los problemas educativos y de esta forma articularlos con las gestiones políticas, administrativas y técnicas.

La metodología que aquí se emplea es la investigación – acción la cual en forma autoreflexiva permite mejorar la práctica educativa, dentro de la investigación en el área escolar se maneja un triple compromiso y es:

- Investigar

- Fundamentar
- Evaluar

La gran diversidad de concepciones que hay en la investigación – acción desde el punto de vista teórica como experiencial es una conceptualización que solo puede interpretarse de una sola manera.

El carácter de la acción define el método de investigación la cual toma como inicio los problemas que surgen en la práctica educativa reflexionando para poder solucionarlos.

La investigación - acción tiene como base la teoría y la observación, ya que están relacionadas una con la otra y el observador se vuelve participante por el interés de investigar la situación o el problema que desea resolver.

Los diferentes métodos de la investigación – acción con los que se cuentan actualmente permite el desarrollo de acuerdo a las características de cada uno de ellos.

- Del profesor
- Participativa
- Colectiva

Kemmis ( 1988 ) plantea que la investigación – acción es una forma de búsqueda autoreflexiva, llevada a cabo por participantes en situaciones educativas para perfeccionar la lógica y la equidad de :

- a) Las propias prácticas sociales o educativas
- b) Comprensión de estas prácticas
- c) Situaciones en las que se efectúan estas prácticas

Reason ( 1994 ) llega a establecer que la diferencia fundamental de estas tres modalidades de investigación – acción puede radicar en que la participativa sirve a

la comunidad, cooperativa al grupo y la investigación – acción al individuo. Claro que esto resulta una simplificación excesiva, pues cada una se apoya con las demás.

La investigación – acción está dentro del modelo cualitativo ya que por un lado plantea que los observadores competentes y cualificados pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo social, así como de las experiencias de los demás.

Dentro de la investigación – acción como lo traduce Elliot habla de la características de éste método, el propósito es profundizar en la comprensión de un diagnóstico, análisis de la problemática, estudio del contexto, diálogo de los participantes y flujo libre de información.

Por otro lado los investigadores se aproximan a un sujeto real, que está presente en el mundo y que puede, en cierta medida, ofrecernos información sobre sus propias experiencias, opiniones, valores etc.

Por medio de un conjunto de métodos o técnicas el investigador reúne los datos necesarios para sus observaciones en forma adecuada, este método permite la expresión escrita y verbal y de esta forma puede adentrarse a la situación en estudio.

“ Toda investigación cualitativa, incluyendo la evaluación es y debe ser guiada por un proceso continuo de decisiones y elecciones del investigador “

( Pitman y Maxwell, 1992 pag, 753 )

En el proceso de investigación se dan cuatro fases fundamentales:

- Preparatoria
- Trabajo de campo
- Analítica
- Informativa

De esta manera al final de cada fase hay un producto y el investigador lo concretará en un proyecto de investigación.

En el trabajo está presente la reflexión de la práctica docente de ahí que sea importante tomar en consideración la reflexión en la acción que es la otra metodología, la cual se entiende que se realiza para poder analizar la situación en estudio.

Un profesional de la educación requiere reflexionar sobre su intervención pedagógica, para poder transformarla, así mismo dentro de la gestión es necesario observar esta metodología ya que de ahí parte la decisión de cual de los problemas deben resolver para elevar la calidad del centro educativo.

“ Un profesional que reflexiona en la acción tiende a cuestionar la definición de su tarea, las teorías en la acción de las que parte y las medidas de cumplimiento por la que es controlado. Y al cuestionar estas cosas, también cuestiona elementos de la estructura del conocimiento organizacional en la que están insertas sus funciones... La reflexión en la acción tiende a hacer emerger no sólo los presupuestos y las técnicas sino también los valores y propósitos presentes en el conocimiento organizacional. “

( Schön, 1983, págs, 338-339 )

Los problemas siempre requieren de actitudes reflexivas y experimentar con las diferentes situaciones para el logro de resultados, la práctica se investiga y se puede comprender que de esto haya una transformación de la situación de ahí que el pensar y el hacer se entrelacen en un binomio que genera la acción y como consecuencia se percibe de otra forma el problema.

La práctica reflexiva es el dominio del conocimiento y en este caso está guiada por los valores profesionales como lo son los objetivos finales desde la

normatividad presentes en el desempeño profesional al manejar los procesos de reflexión y acción.

La metodología que se sigue en este proyecto es a partir de un diagnóstico pedagógico se detecta y selecciona el problema, utilizando las diferentes técnicas para la recolección de datos, una vez identificado se busca delimitar el tema, lo que permite centrar la atención en el mismo. También es importante la descripción de cada uno de los elementos que caracterizan el contexto geográfico, histórico y socioeconómico de la comunidad en donde se encuentra el centro educativo y donde se presenta el proyecto de innovación.

Se requiere establecer objetivos precisos para poder evaluar el trabajo a realizar, definiendo las acciones a seguir para el logro de éstos; para poder abordar el problema se elabora un plan de trabajo en el cual se desarrollan cada una de las actividades que permitan aplicar la alternativa, dentro de la aplicación se utilizan materiales de apoyo, análisis y teórico así como la motivación para que las docentes puedan trabajar en el taller de planeación.

Una vez que se aplique la alternativa se procede al análisis de los resultados que arroje dicho trabajo, identificando los elementos que constituyen el proyecto de innovación que se propone, finalmente se hace una evaluación de los resultados obtenidos y se analiza si es viable o no la propuesta.



# CAPÍTULO

# VII

## MARCO TEÓRICO

Una vez definido claramente el problema y planteados los objetivos, el siguiente paso consiste en sustentar teóricamente el proyecto; antes de iniciarlo, se debe haber revisado diversos textos acerca del problema que se desea solucionar.

Para lograr esto se requiere de la consulta bibliográfica con el propósito de conocer lo que se investiga y a partir de ello, organizar sistemáticamente la información; para construir un marco teórico es necesario identificar los principales conceptos, definirlos en relación con las corrientes teóricas y los enfoques más relevantes, a fin de rescatar para la investigación todas aquellos elementos que apoyen el proyecto.

Al presentar las teorías se deben manejar junto con las ideas, conceptos y experiencias que haya sobre el tema que se investiga, el enlace teórico de los aspectos permite fundamentar el proyecto que se propone dentro del trabajo, y que son los que dan respuesta o explican cada uno de los elementos que lo componen.

En el proyecto se abarcan diferentes aspectos ya que todos tienen una relación con el mismo y es así como dentro del marco teórico se abordan cuatro subtemas:

- ❖ Paradigmas de planificación
- ❖ Teoría de tipos de planeación
- ❖ Gestión escolar
- ❖ Equipo de trabajo

De esta forma se sustenta el trabajo de investigación articulando los conocimientos de otras materias de estudio que el propósito es vincular la problemática.

## **1.1. - Paradigmas de planificación**

Dentro de la planificación hay dos paradigmas, para poder entender el término según Kunn, es un modelo o patrón aceptado que no se puede comparar uno con otro y pueden ser históricos y actuales; su característica es que contenga una ley, una teoría, aplicación e instrumentación.

El estudio de los paradigmas forma parte y da vida a la comunidad científica, cuando éstos cambian hay transformaciones en los criterios porque a través de las teorías se basan una serie de investigaciones.

La destrucción de un paradigma o un conflicto entre escuelas competitivas exige la asimilación y aceptación de nuevas teorías. El cambio científico es irracional sobre todo cuando un paradigma es reemplazado completamente o en parte por otro nuevo, deja de funcionar porque no se puede fundamentar algo en el error y esto provoca una crisis.

La forma más sensata para establecer un nuevo paradigma es mediante la lógica y la experimentación teniendo aceptación de la comunidad científica.

Entendiendo que son modelos a seguir con base a metodología, la planeación se elabora bajo estos paradigmas:

- Planificación normativa
- Planificación estratégica – situacional

Esta metodología normativa surge en el campo de las Ciencias Sociales y en la Educación a partir de los 60's, se propone como modelo de organización de tareas por etapas el cual tenía una estructura para seguimiento:

- Saber que se quiere                      Objetivos
- Conocer la realidad de los problemas    Diagnóstico
- Poner en marcha las tareas                Ejecución
- Saber que pasó                                Evaluación

Este modelo tradicional se encuentra dentro del paradigma de planeación normativa el cual requería de formatos y elaboración del llenado de las “sábanas” que se enfocaban a una serie de conductas y se apoyaba en las taxonomías para el diseño de los objetivos, esto dentro de lo institucional.

Este modelo resulta ineficaz porque los objetivos se plantean como el “debe ser” y quienes reciben este tipo de educación solo se ajustan a los comportamientos y no a las necesidades ya que no se toma en cuenta la realidad.

El principal problema del paradigma normativo, es que hace caso omiso del contexto sin que exista una prevención de situaciones que comprometen a una comunidad escolar, por lo que cualquier imprevisto que surja impide el logro de los objetivos planeados en un inicio.

De acuerdo a esto se observa que existe una rigidez en planes y programas, la cual no permite hacer los ajustes necesarios para adecuarse a la realidad.

El planeamiento normativo cierra el ciclo con sus etapas que son: los objetivos, diagnóstico, ejecución y evaluación y estos se consideran un problema, ya que de no cumplirse alguno de los objetivos propuestos se considera un fracaso, el otro problema es que los proyectos bajo este modelo de planeación son tan amplios que resultan inalcanzables porque no cuentan con los recursos necesarios.

Finalmente dentro de este modelo lo más importante era pensar la mejor manera de hacer el documento de planeación, olvidándose de los objetivos y dando mayor relevancia al llenado de formatos.

En la actualidad el paradigma de planeación normativa debe ser reemplazado por una alternativa que tiene el enfoque “ del hacer “

El otro paradigma de planeación es el estratégico – situacional se basa en la realidad y propone generar estrategias de acuerdo a la situación o la problemática, priorizando para detectar lo que requiere mayor atención, ya que este modelo de planeación reconoce que no se puede dar solución a todo al mismo tiempo y considera que se debe tener seguimiento en las acciones para que exista un avance permanente.

J. Prawda dice que “ la efectividad de la planificación depende de tres condiciones, saber hacer, querer hacer y poder hacer “ <sup>12</sup> de ahí que la planeación defina “el hacer “

El reto actual es romper el paradigma del “ deber hacer “ en la planeación normativa, así la nueva gestión propone el cambio para poder realizar una planificación como herramienta que constituye el conjunto de actividades que se realizan en un proyecto. Con el compromiso del grupo docente consciente de la problemática del centro escolar, este debe enfrentar la situación y producir los cambios necesarios para la solución de la misma.

Sobre esto Arrien y Matus Lazo definen: “ la planificación de la educación en función del proceso de desarrollo social es un factor de cambio, pero a la vez constituye un componente principal del cambio mismo “ <sup>13</sup>

Planear permite determinar a dónde llegar y establecer los requisitos para alcanzar esa meta de la manera más fácil, eficiente y eficaz.

---

<sup>12</sup> SEP Antología de Gestión Educativa (recopilación) Capítulo 14 p. 244

<sup>13</sup> Ibídem p. 24

Kauffman sostiene que “ la planificación es un proyecto de lo que debe realizarse para alcanzar metas valederas y valiosas “ <sup>14</sup>

## **1.2. - Teoría de tipos de planeación**

Los administradores tienen dos tipos de responsabilidades iniciales. Una comprende fijar planes y objetivos actuales y se cumple mediante las decisiones operativas, que el administrador toma cotidianamente. La otra abarca fijar planes y objetivos a futuro, y éstos se logran por medio de la planeación.

Todo administrador ejecuta estas responsabilidades de la misma manera, asigna los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos a las diversas áreas funcionales básicas de la empresa para que operen con resultados útiles y efectivos.

Si al planear y ejecutar actividades aisladas se obtienen ventajas y beneficios éstos se multiplicarían al planear estratégicamente, para poder continuar, es indispensable partir del conocimiento de lo que es una estrategia; Durante mucho tiempo, la “ estrategia “ fue empleada por los militares como una forma de nombrar planes de ataque. Las tácticas por su parte se consideraron como planes de acción necesarios para llevar a cabo las estrategias.

Christensen R. Y Andrews K, la definen así:

**“ Es un plan general de la organización u empresa para enfrentarse con su entorno y vivir dentro de él “<sup>15</sup>**

Ross y Kami, dicen que:

**“ Las estrategias son programas de acción que llevan consigo compromisos, para poner en práctica una misión básica “<sup>16</sup>**

---

<sup>14</sup> Kauffman, A, R. (1991) “ Planificación de sistemas educativos ” Trillas, México

<sup>15</sup> Rodríguez ,Valencia J. (1997 ) “ Como aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa. ECAFSA p 52

Podemos concluir que las estrategias son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Las estrategias no tienen la finalidad de señalar la manera de cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos, eso corresponde a los programas de apoyo.

Dentro de este contexto, la estrategia se refiere al plan general de la organización, es el patrón básico de objetivos y políticas que definen que, cómo, cuando y hacia quien van dirigidos.

Existen tres tipos dentro de la planeación estratégica:

- ❖ De estrategias genéricas
- ❖ Táctica
- ❖ Operativa

Las estrategias genéricas son las que se aplican de acuerdo al tamaño de la empresa o la organización, es la más importante y de más largo alcance. Este tipo de planeación proporciona una estructura de la táctica y operativa, que son detalladas y necesarias para poner en práctica la estrategia. Estos son algunos de los elementos de un plan estratégico:

- ❖ Misión
- ❖ Visión
- ❖ Objetivos
- ❖ Estrategias

La táctica consiste en formular planes a mediano plazo que pongan en primer plano las operaciones actuales de las diversas áreas funcionales de la organización. Esta, es especialmente eficaz para establecer programas de trabajo

---

<sup>16</sup> Ibídem p 52

Elementos de la planeación táctica:

- ❖ Objetivos
- ❖ Tácticas
- ❖ Programas tácticos
- ❖ Presupuestos

La operativa se establece como un conjunto ordenado de operaciones y se negocia con la parte que toma decisiones y que tiene una serie de responsabilidades establecidas, este conjunto debe ser flexible y adaptable pero sobre todo que permita un ambiente de trabajo creativo entre el personal que lo conforma.

Elementos de la planeación operativa:

- ❖ Objetivos
- ❖ Procedimientos
- ❖ Programas operativos

Al identificar claramente el papel futuro de cada elemento de una organización, los planes estratégicos ofrecen un método para coordinar las actividades en todas las áreas funcionales básicas. La planeación estratégica es a largo plazo y enfoca a la organización como un todo, el largo plazo se define normalmente como un período de cinco años dentro de una empresa, por lo que los administradores determinan lo que la organización va hacer durante ese tiempo para obtener los resultados deseados.

El concepto de una estructura de planes da una perspectiva que de acuerdo a la planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y formal de una empresa que



establece propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas y propias de la organización.

Esta viene a ser un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales que para poder lograr el cumplimiento de objetivos desarrolla planes muy detallados, a la vez es un medio para intentar una transición ordenada hacia el futuro, además es integradora, pues reúne la totalidad de las funciones operacionales; otra cualidad es su sistematización puesto que es organizada y conducida con base a una realidad entendida, es un proceso continuo en cuanto a la formulación de estrategias.

La idea no es que se hagan planes diarios sino que a uno se le dé un seguimiento y se apoye con acciones apropiadas cuando sea necesario.

Para poder implantar todo un sistema de planeación estratégica se requiere conocer como realizarlo. En primera instancia se identificará las prioridades de la planeación y enseguida como se lleva la planeación estratégica.

El hecho de identificar, detectar y analizar las premisas esenciales de la planeación a través del estudio externo (económico, político y social) a nivel macro e interno de la organización (personal, recursos materiales, financieros y técnicos) constituyen el estudio de la situación para poder identificar fortalezas y debilidades que tiene la organización para enfrentar y resolver sus problemas.

Tomando en cuenta que un plan dirige el curso de funciones administrativas y pedagógicas dentro de una institución escolar, y tiende a desarrollar la calidad en enseñanza, hay que tomar en cuenta que la planeación es una herramienta viable que garantiza el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes.

La planeación estratégica en la actualidad se define como un proceso de reflexión y análisis, de esta manera establece una relación entre elementos como:

- ❖ Logro de los objetivos
- ❖ Acciones para lograrlos
- ❖ Uso y administración de los recursos

Uno de los elementos primordiales del Plan de Trabajo Anual son las estrategias, estas se refieren al cómo hacer para lograr los propósitos del grado y permiten definir las acciones específicas.

Las estrategias caracterizan el trabajo de la docente, son el conjunto de acciones dirigidas, existen diferentes tipos.

- ❖ Metodológicas: son los diferentes procedimientos didácticos
- ❖ De organización: métodos que permiten definir el trabajo por equipos o individual.
- ❖ Particulares de apoyo: conjuntar las acciones con la participación de los padres de familia

Debe tener características bien definidas como:

- ❖ Objetivos claros
- ❖ Establecer las metas que se desean alcanzar
- ❖ Coordinar las funciones del colectivo escolar

El Proyecto Escolar es el conjunto de estrategias y actividades para cumplir con los propósitos planteados, así como es la suma de acciones que transforman o resuelven situaciones cubriendo las necesidades de acuerdo al ámbito de estudio.

### **1.3. - Gestión escolar**

La importancia de la gestión actualmente es de nivel institucional, a partir de que se busca la transformación educativa partiendo del compromiso del fortalecimiento de las escuelas, demostrando la gran capacidad que se tiene para definir procedimientos de enseñanza, organización y actividades de vinculación con la comunidad escolar.

En la actualidad la palabra “gestión “ es una palabra que ha revolucionado el funcionamiento de instituciones escolares, debido a que por mucho tiempo solo se maneja dentro del campo exclusivamente administrativo.

Para tener un claro concepto de gestión se parte de una definición especializada que dice “ la gestión es el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de organizaciones dedicadas al empleo, que se diferencia de las actividades no relacionadas con los componentes no humanos de la organización, como locales, finanzas y equipamientos “<sup>17</sup>

Gestionar, según el diccionario de la Real Academia Española, es hacer diligencias, trámites conducentes al logro de un negocio.

Dentro del ámbito de la educación la gestión es el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el directivo de la institución escolar para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica para la comunidad educativa.

También es la acción permanente para racionalizar y aplicar de manera adecuada y pertinente los recursos materiales como humanos, con el único objetivo de alcanzar logros educativos específicos dentro de un contexto limitado por las normas establecidas por la SEP, las funciones de la gestión escolar están dentro de la dinámica de trabajo en las relaciones entre el personal docente, y sobre todo escuela – comunidad.

La importancia de la gestión, es su papel articulador entre las metas y lineamientos propuestos por el sistema educacional además de permitir darle seguimiento a los problemas educativos.

El Programa Nacional de Educación 2001 – 2006 define que, para poder cumplir con los propósitos planteados en el sexenio, es necesario emprender acciones que sean capaces de cambiar los esquemas básicos de la gestión que hasta ahora prevalecen, pero que a partir de que se comprometan los distintos niveles

---

<sup>17</sup> Husen, T (1990) Enciclopedia Internacional Educación\_Barcelona Vicens – Vives, Ministro de Educación y Ciencia p 2844

de gobierno (federal, estatal y municipal), actores educativos (autoridades, padres de familia, alumnos y maestros); y los diferentes sectores (público, privado y social ) o sea a la población en general y así, se perfila la transformación buscando el cambio a través de los distintos programas de acción y, que en un futuro pretenden articular los sistemas educativos de las entidades federativas en una gestión integral partiendo de las necesidades y las características de las escuelas y sus integrantes.

El equilibrio entre la ambición y la realidad será el que permita avanzar hacia la visión del sistema educativo planteando una propuesta de transformación en lo que a gestión se refiere, dando margen para que los centros educativos cumplan con los niveles básicos de calidad de acuerdo a su “Misión” y haya un pleno convencimiento de la cultura de planeación y evaluación participativas.

La gestión como un eje estratégico articulador para el buen funcionamiento de las escuelas depende de cada plantel, por ello es conveniente que todos los involucrados generen y experimenten diferentes formas de trabajo en forma colegiada, estimulando las capacidades organizativas de los integrantes que participan en un proceso de gestión, con la finalidad de reconocer su desempeño individual y colectivo.

El proceso de la descentralización propone reorganizar a las instituciones escolares, dando la oportunidad de realizar políticas educativas adecuándolas a las necesidades de cada una partiendo del contexto social, y cultural de la comunidad escolar.

Es importante mencionar que actualmente se espera un ambiente escolar que se manifieste en una organización colegiada, porque de esto depende que haya calidad en el trabajo docente, partiendo de un modelo participativo que sea capaz de llegar a la autonomía de su centro escolar, haciendo acciones autogestivas en beneficio de la comunidad esta es la Gestión Pedagógica, la cual Justa Ezpeleta

define “como el papel articulador entre las metas y lineamientos propuestos por el sistema y las concreciones de la actividad escolar”<sup>18</sup>

Así mismo su función está definida por la misma autora como “las tensiones que surgen de actores y relaciones que en circunstancias precisas y condiciones materiales diversas, organizan y desarrollan su actividad”<sup>19</sup>

Para entender este concepto en cuanto a la función de la gestión pedagógica de manera objetiva está el “ Proyecto Escolar “ que tiene como objetivo la participación en acciones reales y pertinentes para la solución a los diferentes problemas pedagógicos dentro de los ámbitos de trabajo.

Todo lo que se refiera a los contenidos, metodologías, proceso enseñanza-aprendizaje, y en sí las relaciones que al interior de la vida escolar se establecen en las escuelas se les considera problemas pedagógicos.

La Gestión Pedagógica atiende el desempeño profesional, una de las alternativas para mejorar la calidad en la enseñanza es la asesoría en cuanto a los procesos de planificación, ejecución y evaluación de las tareas docentes, que son un instrumento eficaz para organizar la intervención pedagógica.

Guiomar Namó de Mello menciona que el modelo de gestión es “ el conjunto de estrategias diferenciadas dirigidas a la solución de problemas, que deben ser claramente identificados y caracterizados “<sup>20</sup>

Las acciones de la gestión se convierten en una condición indispensable para el desarrollo y buen funcionamiento de la organización educativa.

---

<sup>18</sup> Ezpeleta Justa y Furlán Alfredo (compiladores) (1992) “Problemas y teoría a propósito de la gestión pedagógica “ Gestión Pedagógica en la Escuela\_ UNESCO / ORELAC Santiago, Chile p. 102

<sup>19</sup> *Ibidem.* p, 115

<sup>20</sup> Namó de Mello, G. (1998) “ Nuevas propuestas para la gestión educativa ”SEP p23

El equilibrio entre la ambición y la realidad será el que permita avanzar hacia la visión del sistema educativo planteando una propuesta de transformación en lo que a gestión se refiere, dando margen para que los centros educativos cumplan con los niveles básicos de calidad de acuerdo a su “Misión” y haya un pleno convencimiento de la cultura de planeación y evaluación participativas.

La gestión como un eje estratégico articulador para el buen funcionamiento de las escuelas depende de cada plantel, por ello es conveniente que todos los involucrados generen y experimenten diferentes formas de trabajo en forma colegiada, estimulando las capacidades organizativas de los integrantes que participan en un proceso de gestión, con la finalidad de reconocer su desempeño individual y colectivo.

El centro de trabajo es un lugar de formación, innovación y transformación tomándolo como un taller o un laboratorio con una organización flexible, evaluando como resultado las experiencias de los docentes, sin olvidar la constante actualización, porque el trabajo hace al maestro y el maestro al trabajo, las condiciones determinan el carácter del mismo tomando la responsabilidad de sus actos y este es un aprendizaje formativo.

La diversidad es el elemento que forma y desforma, la escuela es un lugar de convivencia en el que se aprende a convivir con los otros, es un aprendizaje porque se establecen relaciones e intercambios, una característica de la escuela es que es dinámica, pero los vicios y las rutinas debilitan la creatividad pedagógica.

Las acciones de la gestión se convierten en una condición indispensable para el desarrollo y buen funcionamiento de la organización educativa.

No basta con que la gestión sea participativa, sino que ésta debe abarcar también a la función docente, a las relaciones profesor – alumno, de tal manera que día a día y en el corazón mismo de la comunidad educativa se haga realidad la nueva cultura que queremos crear en el centro escolar y para la sociedad.

Hasta ahora la gestión se vio desde el punto de vista administrativo, pero la nueva gestión propone la unión de esfuerzos hacia el mejoramiento de la labor docente, en busca de la transformación de la práctica, para elevar la calidad educativa.

## **1.4 Equipo de trabajo**

En una institución escolar el equipo de trabajo está conformado por el personal docente y el Director los resultados dependen de la interrelación entre ellos, todas las actividades están vinculadas entre sí por lo que el trabajo de equipo permite recuperar las ideas de cada uno de los integrantes.

El concepto de equipo proviene de un vocablo escandinavo *squip* que alude a la acción de “ equipar un barco “ de acuerdo a Pilar Pozner, quien define que es el conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión que se necesitan entre sí y se embarcan en una tarea común

El trabajo de equipo es “ articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, metas y resultados a alcanzar. “<sup>21</sup>

Dentro del trabajo de equipo se valora la colaboración, solidaridad y la interacción de los sujetos para la toma de decisiones y acuerdos, la comunicación está basada en la confianza, respeto y el apoyo de todos

Un equipo se constituye por un grupo de personas que desean alcanzar un objetivo común por medio de las diferentes acciones en las que todos colaboran.

Dentro de la escuela, el grupo de trabajo tiene diferentes formas de pensar pero para resolver un problema es importante tomar en cuenta los criterios, establecer

---

<sup>21</sup> Pozner, P. Trabajo en equipo Módulo 9 p. 5 Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa UNESCO IPE Buenos Aires

una comunicación permanente e involucrarse de manera responsable en las actividades para el logro de los propósitos.

Cuando dentro del equipo se permite el desarrollo de los integrantes existe la participación activa la cual es fundamental para la resolución de los problemas que se detectan en el centro de trabajo.

“ Robert Blake, Jane Mouton y Robert Allen, en su libro *Cómo trabajar en equipo*, estudian, dentro de éste método de trabajo, las dimensiones que contribuyen a desarrollar un equipo de excelencia “<sup>22</sup> ya que tiene más posibilidades de generar participación que es la clave para resolver problemáticas con creatividad y compromiso, dando satisfacción y calidad al trabajo.

La gestión actual busca favorecer la participación y poner en marcha el trabajo colectivo, interactivo y autónomo buscando que docentes, directivos, padres y alumnos transformen la educación y le den calidad.

El trabajo colegiado no es que todos realicen las actividades de la misma forma o como se plantearon; la participación está en tomar decisiones colectivas que orienten las acciones individuales. Y esta involucran a cada docente de manera diferente de acuerdo al grado que atiende, tomando en cuenta su experiencia profesional, y sus intereses personales.

El Proyecto Escolar constituye un ejercicio de autonomía para los miembros de una institución escolar, ya que son ellos los que definen la forma de lograr los propósitos educativos, porque se relacionan con los programas y un plan de trabajo.

Es necesario que el Director coordine las actividades relacionadas con la elaboración del Proyecto en acción, organizando y guiando al grupo hacia la toma de acuerdos; el Consejo Técnico Escolar tiene un papel importante en la elaboración de un proyecto, porque en este tiempo se puede compartir información, experiencias, distribuir tareas y asignar comisiones, estableciendo compromisos y fijando fechas para evaluar las actividades

---

<sup>22</sup> *Ibíd*em p. 11



realizadas, por lo tanto el equipo de trabajo es una herramienta o estrategia para resolver un problema y cumplir los objetivos, formar parte de un equipo de trabajo requiere la participación comprometida de cada uno de sus integrantes en forma profesional y emocional.

Todo directivo debe impulsar el trabajo en equipo en forma sistemática para identificarlo como una estrategia que favorece la participación de todos, asegurando que colectivamente se asuman los resultados y se comprometan al mejoramiento continuo.

Todo trabajo en equipo requiere de un espacio donde los integrantes reflexionen y discutan respecto al logro de sus metas y mantenimiento de sus relaciones de trabajo, identificando cuales de las acciones son útiles y cuales no y decidir si se debe continuar o cambiar.

En la actualidad contar con un equipo de trabajo comprometido con los niños y niñas, compañeros de trabajo y sobre todo con la práctica profesional, es una de las metas que como gestor se desea y cuando se logra el objetivo hay satisfacción por los resultados.

Una escuela debe partir de una organización integral, la cual está basada en el trabajo de equipo de directivos, docentes y personal de apoyo bajo un liderazgo participativo que permita la resolución de las problemáticas que se detecten

El proyecto escolar requiere de la solución de necesidades pedagógicas y transformación de la práctica docente, por lo que es indispensable la integración de un trabajo colegiado para mejorar la calidad de la educación; finalmente la integración de un equipo es determinante, tomando en consideración que al estar involucrados los integrantes de éste se genera una relación personal y profesional favorable, que contribuye a mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje en los alumnos.

# CAPÍTULO

# VIII

## ALTERNATIVA DE LA PROPUESTA

Una vez detectado el problema, se procede a elaborar un plan de trabajo que permita poner en práctica la propuesta o alternativa, para de ahí partir a una recopilación de datos que pueda ajustar, modificar e incluso cambiar estrategias para lograr los objetivos propuestos.

Esta etapa es básica porque en la aplicación de los instrumentos elaborados se verán resultados y avances que posteriormente se evaluará para saber si es o no viable la propuesta innovadora.

La elaboración del proyecto de innovación define sus objetivos que se enfocan a la problemática planteada, estos refieren los resultados que se esperan alcanzar, indican hasta donde se quiere llegar para poder solucionar el problema.

La finalidad es que las docentes del Jardín de Niños América reconozcan las ventajas de una planeación estratégica que guíe el trabajo.

Es conveniente establecer objetivos claros y precisos pero no ambiciosos para evitar el desánimo en el personal.

Definir los objetivos factibles de alcanzar depende del conocimiento que tenemos, es decir partiendo del diagnóstico inicial ya que este delimitará el plan de acción.

Un cronograma de actividades nos dará la visión de la propuesta, ya que en este se marcan actividades generales del proyecto de innovación.

El plan de acción indica que acciones se van a realizar, quienes son los responsables y cuando se van a realizar. Por último el plan de trabajo del taller informa de todas las actividades que se realizarán el cual marca fechas, contenidos, forma de trabajo y materiales.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| ACTIVIDADES   | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO  |
|---|--------|------------|---------|-----------|-----------|--|
| <b>Se mostrará un video sobre como debe trabajar un Jardín de Niños para estimular a las docentes a la búsqueda de la calidad (material audiovisual de la SEP)</b><br><b>Informar al personal en general sobre el Proyecto de Gestión Escolar</b> | X      |            |         |           |           |  |
| <b>Evaluación diagnóstica sobre planeación</b>  | X      |            |         |           |           |  |
| <b>Sensibilización de docentes en cuanto a los beneficios de una planeación</b>   | X      |            |         |           |           |  |
| <b>Revisión y análisis de los documentos de trabajo para el ciclo 2002-2003</b>   | X      |            |         |           |           |  |
| <b>Etapas diagnósticas para el Proyecto Escolar</b>   | X      | X          |         |           |           |  |
| <b>Curso, taller de planeación estratégica</b>  |        | X          | X       | X         | X         | <b>Dos veces por quincena a partir de Septiembre</b> |

## PLAN DE ACCIÓN

| QUE ACCIONES  | QUIEN RESPONSABLES    | CUANDO FECHAS        |
|---|-----------------------|----------------------|
| Asesoría al personal para la elaboración del Diagnóstico                | Directora<br>Docentes | Septiembre a Octubre |
| Asesoría al personal para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo  | Directora<br>Docentes | Octubre a Junio      |
| Asesoría del personal para elaboración de las estrategias De planeación | Directora<br>Docentes | Octubre a Junio      |
| Propiciar una comunicación clara, oportuna y respetuosa                 | Directora<br>Docentes | Agosto a Junio       |
| Elaboración de una calendarización Para entrega de planes               | Directora             | Agosto               |
| Evaluaciones  | Directora<br>Docentes | Enero- Mayo          |

**Objetivo general del taller de planeación**

- ◆ Que las docentes del Jardín de Niños América adquieran las habilidades necesarias para elaborar sus planes de trabajo.

**Objetivos particulares:**

- ◆ Logren una planeación en la que diseñen actividades y ambientes en los que logren aprendizajes significativos.
- ◆ Reconozcan la importancia de un plan de trabajo como una herramienta que guíe su labor diaria.

### PLAN DE TRABAJO PARA EL TALLER DE PLANEACIÓN 2002-2003

| FECHA         | TIEMPO  | CONTENIDO  | FORMA DE TRABAJO                             | MATERIALES  |
|---------------|---------|--|--|---|
| 30 AGOSTO     | 30 MIN. | DEFINICIÓN DE PLANIFICACIÓN PREGUNTAS GENERADORAS ELEMENTOS PARA LA PLANEACIÓN<br>¿ QUÉ ?<br>¿ PARA QUÉ ?<br>¿ POR QUÉ ?<br>¿ CÓMO ?<br>¿ CON QUÉ ?<br>¿ DÓNDE ? | TRABAJO COLEGIADO                            | A CADA DOCENTE SE LE ENTREGARÁ UN JUEGO DE MATERIAL DE CONSULTA |
| 13 SEPTIEMBRE | 30 MIN. | FASES DE PLANEACIÓN NORMATIVA ESTRATÉGICA OPERATIVA  | INVITAR A UN ASESOR DE UPN TRABAJO COLEGIADO | DIAGRAMAS   |
| 27 SEPTIEMBRE | 30 MIN. | PLANEACIÓN DIDÁCTICA OPCIONES METODOLÓGICAS  | TRABAJO COLEGIADO                            | PIZARRÓN ROTAFOLIOS   |
| 11 OCTUBRE    | 30 MIN. | INTEGRACIÓN ESCOLAR  | INTERACCIÓN PERSONAL                         | NINGUNO   |
| 1º NOVIEMBRE  | 30 MIN. | EQUIPO DE TRABAJO  | TRABAJO COLEGIADO                            | MATERIAL DE APOYO Y HOJAS DE ROTAFOLIO                          |
| 15 NOVIEMBRE  | 30 MIN. | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA   | INVITAR A UN ASESOR DE                       | MATERIAL DE APOYO   |

|                     |         |                                     |   |                           |
|---------------------|---------|-------------------------------------|---|---------------------------|
| E                   |         |                                     | UPN<br>TRABAJO<br>COLEGIADO             |                           |
| 29<br>NOVIEMBR<br>E | 30 MIN. | ESTRATEGIAS<br>Y<br>ACTIVIDADES     | TRABAJO<br>COLEGIADO                    | MATERIAL DE<br>APOYO      |
| 13<br>DICIEMBRE     | 30 MIN. | EVALUACIÓN                          | EVALUACIÓN<br>INDIVIDUAL Y<br>DE EQUIPO | CUESTIONARI<br>O.         |
| 17 ENERO            | 30 MIN. | ELABORACIÓN DE<br>PLANES DE TRABAJO | INDIVIDUAL Y<br>TRABAJO<br>COLEGIADO    | SUS PLANES<br>QUINCENALES |



# CAPÍTULO

## IX

## **APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA**

Para poder realizar este Proyecto de Innovación se incluyó un cronograma de actividades a desarrollar en el transcurso del primer semestre del ciclo escolar

2002 - 2003, así como el plan de acción para la aplicación de la propuesta en la línea de gestión escolar, y un plan del taller de planeación

La primera actividad fue la Junta Inicial con docentes en el mes de Agosto del 2002, en la cual se les mostró el vídeo enviado por la SEP que presenta como debe trabajar un Jardín de Niños esto fue con la finalidad de que las maestras se motivaran para buscar elevar la calidad en nuestro centro de trabajo, después se les informó sobre el proyecto de gestión escolar que surgió de la problemática detectada, tomando en cuenta que como institución incorporada hay que desarrollar un proyecto escolar en el cual planear es básico; así mismo se les solicitó el apoyo para su realización.

Una vez que fueron informadas se les pidió hicieran llegar sus opiniones respecto al proyecto en cuestión, enfocándolo a la planeación así como sus dudas sobre el tema.

En la siguiente reunión se aplicó un cuestionario para partir de lo que sabían sobre planeación. ( anexo 5 )

El siguiente paso fue sensibilizar al personal docente en cuanto a los beneficios de hacer un plan utilizando los elementos necesarios para llevarlo a cabo.

Otra actividad realizada fue la revisión y el análisis de los documentos de apoyo pedagógico en el que se sustenta el programa de educación preescolar y que se requiere conocer para dosificar los contenidos de acuerdo a los grados.

La etapa diagnóstica se hizo siguiendo la normatividad del Programa de Preescolar iniciando con la etapa de observación de sus grupos y jerarquizar la problemática que afecta a la comunidad infantil o escolar

Para el taller de planeación estratégica se les proporcionó a las docentes material de apoyo y apuntes didácticos para consulta, y de esta manera poder trabajar en el taller de planeación dos veces al mes, una en la segunda semana en Junta Técnica y otra dentro del CTC en el último viernes de cada mes, ya que a partir de Octubre se hará un plan cada quince días.

Dadas las características del tema éste se desarrolló a través de las técnicas expositiva y participativa, ya que las sesiones se llevaron de manera teórica y práctica porque después de analizar los documentos se hizo el desglose de la planeación en forma colegiada analizando propósitos, competencias y procedimientos de cada grado.

Para esto se les dio un formato en el que se analizó cada propósito ya que uno de los principales problemas es la interpretación de los mismos y en parejas se trabajó definiendo que significaba, como se puede favorecer y que actividades se deben realizar para lograrlo.

Al principio se dio la situación de que las maestras mostraron resistencia al cambio de trabajo, por lo que de inmediato se notó indisposición por parte de las docentes lo que ocasionó que no se integraran al trabajo, de alguna forma lo sintieron como una carga más, pero poco a poco les demostré que lo que se pretendía era trabajar juntas, también les dije que más que supervisar los errores era darles un acompañamiento en su labor diaria, que sintieran la confianza de expresar sus dudas.

Las docentes tienen 4 años de práctica laboral dos de ellas son pasantes y una tiene la Licenciatura y más experiencia pero las tres coinciden que les da trabajo hacer el plan y que les toma mucho tiempo elaborarlo porque se les dificulta articular propósitos con actividades lo que provoca confusión al hacer su plan quincenal.

Poco a poco durante el trabajo y las sesiones se fueron disipando dudas y apoyo que se les brindó dándoles confianza, dentro de las juntas se elaboraron los planes y unas y otras se apoyaron para hacer más innovadora su intervención pedagógica.

Al principio entre ellas había fricciones y se formaron dos equipos dando como resultado una relación difícil y un ambiente de tensión, para poder explicarles la importancia de la interacción se habló de la integración escolar y de lo necesario que es que haya confianza y seguridad entre los participantes para poder formar el colegiado, en la reunión se les pidió que cada una dijera que sentían de las otras compañeras y que les hicieran saber que les incomodaba o porque de su actitud.

Debo decir que esta decisión que tomé pudo haber causado más conflicto, pero apelando a su criterio y como personas adultas se pidió que se tomara como una crítica constructiva para mejorar las relaciones al interior del plantel.

El afrontar esta problemática de manera directa dio como resultado que se limaran asperezas entre ellas y se aclaró que la falta de comunicación y los supuestos ocasionaron los malos entendidos.

Dentro del taller se les incluyó el tema Trabajo en equipo y se les dieron las bases para poder formar un colegiado. De esta forma la relación y la comunicación diaria permitieron que se diera un cambio en la actitud del personal por lo que en las sesiones de trabajo se reflejó el buen ánimo y disposición para trabajar en equipo.

Una de las estrategias que se tomaron fue la de pedirles que ellas presentaran diferentes modelos de planeación buscando que dentro de éstos se hallaran los elementos necesarios para describir las actividades, recursos y tiempos.

La idea de tener un formato no fue con la intención de encasillarlas simplemente que como institución particular se requiere conocer la planeación de cada una de las docentes, y lo que se hizo fue definir el que mejor cubra sus necesidades de organización.

Dada la generación a la que pertenecen explicaron que solo conocieron el modelo del Programa de Educación Preescolar 1992 (PEP 92) y que la metodología es por proyecto el cual constituye la organización de juegos y actividades en torno a un problema, una pregunta, una actividad concreta, etc., que integra los diferentes intereses de los alumnos. Las diferentes acciones que se generan, organizan y desarrollan dan sentido y articulación con el proyecto, lo que promueve la participación, creatividad y flexibilidad del docente en el desarrollo del programa, posibilitando la búsqueda, exploración, observación y confrontación, favoreciendo el trabajo compartido para un fin común.

La falta de conocimiento de otras opciones y la poca experiencia laboral, dio pie a que se les presentarán diferentes metodologías empleando las Orientaciones Pedagógicas para la Educación Preescolar 1999-2000 y se les dieron las características, desarrollo, formas de organización del tiempo y espacio que se proponen, a fin de que ellas cuenten con información para el desarrollo de su práctica laboral.

Cuando las docentes conocieron otras metodologías cada una se interesó por diferentes de acuerdo a su grado y lo que se les pidió es que en todas se debe hacer una planeación que especifique los conceptos y procedimientos articulando las diferentes actividades para lograrlos.

De esta manera cada planeación aunque diferente, cumple con los elementos de acuerdo a lo que se les indicó. En las siguientes supervisiones se pudo constatar que hay congruencia en las actividades planeadas, evitando así tiempos perdidos y logrando aprendizajes significativos en los niños y niñas a su cargo además de implementar una serie de estrategias que mejoran su trabajo.

Dentro del C. T. C. De la zona 131 a la cual pertenece el Jardín de Niños se me dio la comisión de Planes y Programas de estudio, Superación Académica y Actualización Profesional, en donde también se pudo implementar un formato de supervisión para evaluar la intervención pedagógica por parte de los directivos, dando claridad a lo que se desea obtener en dicha labor y sistematizando el trabajo para no perder objetividad en lo que se observa en los grupos.

Otra actividad que se desarrolló en la zona fue la exposición del tema de planeación estratégica para apoyo de las directoras, con lo que se mejoró la supervisión a grupos por medio de unos formatos de trabajo, que enfocan la observación de actividades.

El apoyo, asesoría y acompañamiento de la Lic. María de Jesús de la Parra García Supervisora de la zona 131, permitió el desarrollo de mi labor gestiva lo que me dio confianza y seguridad para continuar el trabajo propuesto. En todo momento me brindó su experiencia y conocimiento lo que fue muy valioso, porque me permitió llevar a cabo el proyecto de innovación, alentándome cada día para investigar y reflexionar en mi práctica como directivo, ejerciendo un liderazgo con mi personal y dando la oportunidad de formar un colegiado.

Integrar el Proyecto de Innovación en el Jardín de Niños América fue de gran importancia, porque anteriormente la dueña del Colegio, Miss Marilú no asistía con regularidad al plantel y al proponerle que me permitiera llevar a cabo la propuesta de gestión ocasionó que pensara que quería intervenir en las decisiones y hacer cambios dentro del Jardín lo que complicó mi trabajo.

Para poder realizar el proyecto planteado decidí acercarme a la inspectora de zona y le pedí asesoría para solucionar el problema. Posteriormente la Lic. De la Parra, me apoyó hablando con la Directora y dueña y le sugirió me permitiera desarrollar el taller de planeación dentro del Consejo Técnico ya que con esto se elevaría la calidad en la enseñanza de los pequeños.

Cuando la Directora decidió que se aplicara la alternativa a partir de ese día asiste a nuestras juntas y está al pendiente de los cambios que se originen, dados los resultados que se obtuvieron. Finalmente aceptó el cambio al ver la relación cordial que hay en el equipo de trabajo y el desarrollo que han tenido las docentes, que ahora son mas participativas y además se comprometen, conscientes de la corresponsabilidad del grupo.

# CAPÍTULO X



## EVALUACIÓN CONTINUA

En el Jardín de Niños hay una preocupación constante por parte del personal docente y directivo, ya que de esta, depende saber como se lleva a cabo la intervención pedagógica y el impacto que hay en cuanto al proceso de enseñanza – aprendizaje con el propósito de responder a las necesidades del preescolar.

Siendo un elemento central en lo didáctico, es importante aclarar que en el trabajo con pequeños se evalúa en las dos formas cuantitativa y cualitativa ya que en este nivel se combinan la observación y diferentes instrumentos de registro para obtener la información que se requiere.

Siendo la evaluación una parte importante del proceso metodológico se puede decir que esta ofrece muchas posibilidades para su uso, tantas como los fines en los que se aplique. Evaluación significa recoger y analizar la información en forma sistemática, la cual permite determinar o cuantificar lo que se hace.

La evaluación forma parte del proceso didáctico que está integrado por tres acciones:

- ❖ Planeación
- ❖ Realización
- ❖ Evaluación

Esta última es una acción sistemática que permite la observación y seguimiento de una actividad, así como establece el grado de acercamiento entre lo planeado y lo realizado, en la evaluación es importante determinar lo que es evaluar y lo que es medir ya que al individuo se le concibe como un todo en el aprendizaje y no como un resultado.

En la práctica educativa del Jardín de Niños, la evaluación se determina por el grado de madurez de los diferentes grados, también por los procesos internos que se producen en la construcción del pensamiento, esta parte del proceso

permite percatarse de los avances con respecto a los propósitos y contenidos del programa de acuerdo a la interrelación entre el proceso de enseñanza – aprendizaje y los momentos de la evaluación que es lo que lo conceptualiza como un proceso dinámico.

Los criterios y procedimientos para evaluar dependen de establecer un seguimiento a lo largo de un ciclo escolar, la adquisición de conocimientos y la realización de las prácticas son el eje en el que giran la planeación y la evaluación, por lo que se hace necesario definir en forma clara los objetivos y las metas de las mismas, existen tres momentos en los que se lleva a cabo el proceso que son:

- ❖ Inicial
- ❖ Continua
- ❖ Final

La evaluación inicial es diagnóstica, su propósito es conocer el punto de partida de la tarea a evaluar, este primer momento dará la pauta para planear las actividades a realizar ya que define los aprendizajes que se desean alcanzar.

La evaluación continua sustenta las estrategias de planeación valorando la eficacia de los ambientes de trabajo y permite evaluar el proceso para continuar la enseñanza o detener y retomar los conocimientos que se favorecen.

La evaluación final permite comparar los resultados obtenidos con lo que se propuso en un inicio, además de reconocer aciertos y limitaciones del trabajo.

Toda persona que hace un trabajo, siempre desea saber si esta correcto o no para poder continuar o cambiar estrategias.

La principal estrategia para planear y evaluar es la observación, conocer a los integrantes del grupo es un proceso permanente, pero es necesario partir de un

registro el cual permita reconocer las necesidades educativas, de ahí la importancia de la secuencia estimulativa que guía un proceso de enseñanza:

- ◆ Partir
- ◆ Afirmary
- ◆ Ampliar

# CAPÍTULO

# XI

## INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

### 1ª Sesión Presentación de un Video de la SEP

El día que les presenté el video “Cómo debe trabajar un Jardín de Niños “ las docentes expresaron que todo esto solo lo habían visto cuando realizaban sus prácticas como estudiantes, cuando me dijeron esto, yo les pregunté;

¿Qué diferencia hay en las prácticas estudiantiles y ahora el trabajo profesional ?

La mayoría se quedaron calladas pero una de ellas me dijo que cuando estaban estudiando ellas buscaban una calificación y poder continuar sus estudios. Todo esto me ayudó a poder llevarlas a una reflexión y es que, en nuestro trabajo también debemos buscar la excelencia y pensar que no vamos por una evaluación cuantitativa, sino para elevar la calidad de nuestro colegio y de esta manera las invité a ponerse la camiseta.

En esta misma sesión les informé que por el problema detectado en el ciclo pasado sobre planeación y dadas las circunstancias que siempre vamos a planear las actividades en la escuela a partir de ésta reunión trabajaremos mediante un plan de acción y que solo requería de su cooperación, y les pedí me hicieran saber las dudas que tenían respecto a planeación.

### 2ª Sesión Evaluación diagnóstica

Para poder implementar un taller de trabajo es necesario partir de los conocimientos que saben los asistentes sobre éste tema por eso se decidió hacer un cuestionario.

La aplicación del cuestionario arrojó datos importantes como:

- ◆ Es su primer trabajo ( dos de ellas )
- ◆ El tiempo que llevan ejerciendo (4años) y (10 años)
- ◆ Solo conocen planeación por proyecto
- ◆ Desconocen estrategias
- ◆ Les cuesta trabajo elaborar un plan
- ◆ Planean con base en la actividad y no en el propósito

### 3ª Sesión Sensibilización de docentes

Con apoyo de un rotafolio en cuanto al análisis de lo que se logra con la planeación y presentándoles los elementos que contiene. En esta actividad hubo poca participación pero se vieron con disposición para tomar notas. Normalmente una comenta o pregunta y las demás lo dan por visto, espero que cuando iniciemos el trabajo haya más participación.

### 4ª Sesión Revisión y análisis de documentos

En esta etapa las docentes dieron lectura sus contenidos por grado y de acuerdo a lo que han observado en Agosto y Septiembre para hacer su dosificación partiendo de lo fácil a lo difícil. Estuvimos trabajando juntas, esto es porque debemos articular las actividades de los grupos para que haya congruencia en las acciones del Proyecto Escolar. Independientemente del diagnóstico para trabajar planeación, cada docente buscará la problemática general que afecta a sus grupos y la que se refleja en general.

### 5ª Sesión Inicio del taller de Planeación Estratégica del ( 30 de Agosto 2002 al 17 de Enero de 2003)

La verdad no fue fácil esta fase del proyecto, ya que me enfrenté con problemas de integración por parte del personal, la Directora general marcó sus reglas y eso

hizo más complicado realizar el trabajo, las asesorías que inicialmente se planearon con personal calificado no pudieron realizarse, ya que la Dueña pensó que la gente que llevara le causaría conflictos.

El apoyo de Supervisión permitió que poco a poco se diera una situación menos tensa, pero lo que definió continuar con la propuesta de innovación fue la cooperación y el cambio que tuvieron las docentes, finalmente se está haciendo una planeación que guía e informa el trabajo en grupo.

# CAPÍTULO

# XII



## CONCLUSIONES

Este nuevo milenio presenta una característica primordial y son las transformaciones que se dan en cualquier momento con una rapidez que a veces ni cuenta nos damos, pero ya es diferente, la única constante es el cambio, cada vez más se requiere de una preparación y actualización permanente en todos los ámbitos, la educación es un pilar importante, medular porque de la formación de los sujetos depende una ciudadanía responsable.

Debemos formarnos como educadores responsables de una misión para poder entender que somos un engrane de esa gran maquinaria que es la educación, la labor educativa debe sujetarse a una evaluación de desempeño, además de la tarea formadora del docente se debe impulsar a los alumnos a que busquen nuevas metas.

En las escuelas se requiere de maestros que se involucren en los proyectos que eleven el nivel académico, por lo que es importante que cada docente realice una planeación que guíe cada una de sus actividades, y de esta manera poder dar al niño aprendizajes significativos porque su evaluación continua le indicará si se retoman los contenidos o se sigue adelante con nuevos aprendizajes

La experiencia de haber implementado un taller de planeación dentro del Consejo Técnico fue de gran valor por que no se dio nada nuevo, ni se descubrieron otros elementos, simplemente con lo que ya se tiene se organizó una forma diferente de trabajar en forma colegiada.

La propuesta está basada en:

- ◆ La motivación
- ◆ Sensibilización
- ◆ Asesoría constante
- ◆ Elaboración de planes

## ◆ Trabajo en equipo

Siendo la planeación un elemento fundamental en el trabajo docente es necesario que parta de una plena convicción de lo que un plan le ayuda en su trabajo, dando la oportunidad de conocer los beneficios de una planeación consciente y responsable que guíe la intervención docente.

La educación tiene un papel de gran relevancia, ya que se espera se formen personas capaces de construir y aprovechar los avances de la ciencia y la tecnología, la escuela es el recurso para lograr que las nuevas generaciones se formen felizmente y construyan desde pequeños una vida digna, y ese es nuestro reto, lograr que todos y cada uno de los alumnos adquieran conocimientos, habilidades, destrezas, conductas y actitudes como indica la educación nacional.

Esto no es sencillo, se requiere de una comunión de ideales entre padres de familia y maestros dispuestos al cambio social y cultural, para que la comunidad educativa alcance sus propósitos, es necesario constituirse en forma justa, donde se equilibren las necesidades básicas de los docentes y alumnos.

En la actualidad se requiere que la docencia reestructure su actuar con una participación congruente a la situación social, urge una redefinición del proceso educativo, como maestros debemos ser orientadores, guías, animadores, sin duda nuestro mayor compromiso es el que enfrentamos diariamente con los alumnos es un trabajo que define el desarrollo a partir de la preparación inicial con prudencia, sentido común y ante todo el respeto.

Actualmente los alumnos son receptores y con el tiempo actores de los cambios sociales, culturales y científicos a nivel mundial, la sociedad contemporánea requiere de docentes dispuestos al cambio a la innovación a la búsqueda de otras formas de enseñar, en las que impulse a sus alumnos a volverse autodidactas, motivados por la investigación y la creatividad del desempeño profesional.

Finalizar los estudios de una licenciatura, no fue fácil hubo mucho trabajo, dedicación y esfuerzo pero que no sea en vano, que no sea un orgullo personal o la adquisición de un papel más, la formación se vive, se describe, se mejora pero no basta, esto solo será posible cuando cada uno siembre la semilla del cambio a nuestras aulas y centros de trabajo, cuando se obtengan frutos y que los conocimientos y experiencias que adquirieron a lo largo de 4 años de estudio e investigación se apliquen en un cambio partiendo de nosotros mismos, México requiere de un trabajo que nos unifique para poder salir adelante, es tiempo de repartir los tesoros aprendidos, recordemos que Jack de Lora nos dice que la educación encierra un tesoro.

Lograr los propósitos educativos presupone un esfuerzo conjunto, la tarea es difícil ya que elaborar una propuesta de cambio es despertar conciencias, vayamos pues a vivir los retos de cada día y créanme no hay mayor satisfacción que decir:  
¡ Hemos cumplido ¡

# CAPÍTULO

## XIII

## BIBLIOGRAFIA

ACKOFF, R. ( 2001) **Un concepto de planeación de empresas.** Limusa Noriega México 157 p.

ACOSTA Romero, M. (1989 ) **Teorías Generales del Derecho Administrativo** Trillas 228 p.

ALBERS y SHOER (1973) **Principios de la organización y dirección** Limusa Noriega México 115 p

ARIAS, Castañeda (1992) **Administración: Dos décadas de planeación de la Educación Superior en México** ANUIES, México 273 p

CONTRERAS, J (2001) **La autonomía del profesorado.** Madrid Ediciones Morata, Cap. IV, V, 231 p.

DELORS, J. ( 1997) **La Educación Encierra un Tesoro** Santillana UNESCO 318 p.

DRUCKER, P. (1999) **Los desafíos de la administración en el siglo XXI** Sudamericana Claremont, California 228 p.

EZPELETA, Justa y Alfredo Furlán (2000) **La gestión pedagógica de la escuela** Correo de la UNESCO México 339 p.

FISK Y LINDGREN (1979) **Enseñar es un Reto** Limusa 225 p.

HUSEN, T (1990) **Enciclopedia Internacional Educación** Tomo II Barcelona Vicens – Vives, Ministro de Educación y Ciencia 592 p.

KAUFFMAN, Roger, A (1991) **Planificación de sistemas educativos** Trillas México 189 p.

MCKERMAN, J. (1999) **Investigacion-accion y curriculum : Métodos y recursos para profesionales reflexivos** Investigación –acción y curriculum. Morata, Madrid, 308 p.

MICLOS \* Tello (2000) **Planeación Prospectiva** Limusa Noriega México 204 p.

NAMO de Melo, G. (1998) **Nuevas propuestas para la gestión educativa** Biblioteca para la Actualización del Maestro México 110 p.

PIERRE, G. (1980) **Geografía Activa** Ariel España 414 p.

PONCE, Rivas A. (1993) **Esquemas Tema 1 Administración** Investigación Administrativa México 55 p.

POZNER DE WEINBERG, P. (1997) **Trabajo en equipo** módulo 9 (10 módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa) UNESCO IIPB Buenos Aires

RODRÍGUEZ, Valencia J. (1997) **Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa** ECAFSA 160 p.

STEPHEN, J, Ball (1995) **La micropolítica de la escuela** Paidós, Barcelona, España 302 p.

ZAMACONA, Fuentes A. y Peralta Alemán G. (1998) **El Director Estratégico** Panorama 94 p.

## DOCUMENTOS INSTITUCIONALES

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1986)

**Manual Técnico Pedagógico de la Directora de Educación Preescolar México**  
146 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SCHMELKES, S. (1992) **Hacia una mejor calidad de nuestras Escuelas** primera impresión México 42 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1993) **Consejos Técnicos Consultivos** México 64 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1996) **Planificación de actividades** Servicios Educativos Boletines Dirección de Educación Preescolar México, 6 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA **Antología de la Gestión Educativa** México 414 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1997) **Guía del Docente** 40 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1997) **Programa de acciones de apoyo para directores Educación Primaria** 210 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1998) **Apuntes didácticos** Servicios Educativos Boletines Dirección de Educación Preescolar México 5 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2001-2002) **Escuela de calidad** Consideraciones para la elaboración del Proyecto Escolar México D.F. 32 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2000) **Orientaciones Pedagógicas 2000-2001** Dirección de Educación Preescolar México 98 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2001) **Orientaciones Pedagógicas 2002-2003** Dirección de Educación Preescolar México 99 p.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2001) **Programa Nacional de Educación 2001-2006** México 269 p.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO- **Gaceta** (1988) Órgano Informativo No 2310 Junio 30 8 p.



CAPÍTULO

XIV

**ANEXOS**

**CONSEJOS  
TECNICOS  
CONSULTIVOS**

**MAPAS**

# **CUESTIONARIOS**