

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL**

**UNIDAD 096 CDMX NORTE**

**MAESTRIA EN EDUCACION BASICA**

**ESPECIALIDAD:**

**GESTION EDUCATIVA Y PROCESOS ORGANIZACIONALES**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL TITULO DE MAESTRIA EN EDUCACION  
BÁSICA**

**PRESENTA:**

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ**

**“ELEMENTOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO PARA LA MEJORA DE UNA  
ORGANIZACIÓN ESCOLAR DEL SECTOR PÚBLICO. UNA EXPERIENCIA DE  
TRABAJO”**

**ASESOR:**

**DR. HECTOR GASPAR DEL ANGEL.**

*“Quisiera dirigir el camino por el que llegues al éxito, sin embargo,  
solo podré ser el surco que te enseñe a cómo hacerlo”*

CIUDAD DE MEXICO 2021

## INTRODUCCIÓN

Vivimos cambios a nivel mundial en donde la educación asume un papel muy importante y estratégico, pues hemos pasado a una sociedad denominada de conocimiento y de la información.

Las organizaciones educativas, en este contexto, necesitan ser conducidas mediante un liderazgo eficaz. La revolución de la información es una revolución del conocimiento, es la reorganización del trabajo tradicional mediante la aplicación del conocimiento y en especial mediante el análisis en forma sistemática y lógica. (Garbanzo Vargas, 2010).

Las Organizaciones son unidades o agrupamientos humanos, construidas y reconstruidas de forma de libertad para buscar metas específicas, dentro de dichas organizaciones existe un actor muy importante (el líder) que, si bien no determina por si solo el éxito o fracaso de la organización, sí influye en ella. La escuela es una organización y como tal, el líder educativo y su influencia impacta en el desarrollo del currículo y por ende en el aprendizaje de los alumnos.

Hablar de liderazgo es importante en la actualidad, demostrar si es determinante o no para el éxito de las organizaciones lo es aún más, su término lleva la connotación de imágenes de personas poderosas, dinámicas, que comandan ejércitos victoriosos, dirigen imperios corporativos desde la cima de rascacielos brillantes o modelan el curso de las naciones. Es una forma especial de poder, relaciona muy de cerca con la forma, puesto que involucra la habilidad, con base en las cualidades personales del líder para obtener la subordinación voluntaria por parte de sus seguidores en una amplia gama de asuntos. (Hall, 1996 6ta. edición )

Siendo liderazgo fundamentalmente la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar líneas propuestas como premisa para su acción, esta influencia no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons Harris y Hopkins, 2006). Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo o pedagógico.

La capacidad para mejorar de un Centro Escolar depende, de manera relevante de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora.

En este sentido, el liderazgo de una persona puede interpretarse de manera diferente según las características que forman parte de su comportamiento, entre ellas puede caracterizarse, por ejemplo, como un liderazgo autoritario, situacional, organizacional, transaccional, transformacional, entre otros. Lo cierto es que dirigir un Centro Escolar puede ser todo un reto pues en toda la dinámica situacional se genera y se comparte la cultura, las tradiciones, los roles individuales, la interacción social, se generan condiciones de trabajo, se alienta el trabajo en equipo, la colaboración, el conflicto, etc., en un cúmulo continuo para lograr el objetivo de la educación en términos de una enseñanza y un aprendizaje.

La Dirección Institucional es fundamental en todos y cada uno de estos procesos, pues debe preponderar todos los aspectos y relaciones que generan en todo momento y focalizando sus acciones hacia la autonomía institucional en contextos cambiantes. Para lograrlo, el líder directivo debe transformarse a cada momento con base en políticas de reconocimiento, romper los estereotipos, difundir experiencias de dirección interesantes, generar ambientes y transformar la cultura de la organización.

Cómo podemos ver, el líder/ director, debe responder a grandes exigencias en sus centros escolares, diversas posturas y conductas como lo indique antes, lo miran a él como responsable para transformar los centros escolares, para ello debe estar preparado y contar con diversas habilidades y capacidades, que le permitan enfrentar el gran reto.

Desde esta visión es la orientación que se le otorga a este proyecto de investigación acción aquí presente, pues trato de sacar a la luz lo que sucede en una organización escolar a nivel preescolar del sector público en la Ciudad de México y el impacto de la gestión escolar desde la mirada bifocal del líder directivo y el docente.

En el año 2009, en la OCDE apareció el Informe de liderazgo de la OCDE, en su prefacio, se afirma que “el liderazgo es una prioridad de la política educativa en todo el mundo, mayor autonomía y concentración en los resultados educativos y escolares ha hecho que sea esencial reconsiderar la función de los líderes escolares

Dado que la educación a Nivel Internacional en la actualidad es la manera en que el ser humano logra trascender, y sustentando lo anterior los centros escolares plantean desafíos y oportunidades que requieren de líderes que transformen, rompan muros y que le permiten a los niños y niñas a recibir lo que por derecho les corresponde, investigar cómo los líderes determinan e impactan el éxito en sus escuelas, es de suma importancia.

La OCDE en 2009, analiza la relevancia de un liderazgo para el aprendizaje del alumnado, del profesorado y del propio centro como organización. La propia OCDE ha decidido intervenir en esta dimensión, a través de su programa titulado Mejorar el liderazgo escolar (Improving School Leadership). En el que menciona que el Liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a Nivel Internacional Y en donde identifica 4 áreas de acción que consideradas en conjunto pueden ayudar a mejorar la práctica de liderazgo escolar.

Estas áreas ponen en énfasis en la necesidad de:

- 1.- (RE) definir las responsabilidades del liderazgo escolar, concentrándose en funciones que pueden mejorar los resultados escolares.
- 2.- Distribuir el liderazgo escolar, comprometiendo y reconociendo una participación más amplia en los equipos de liderazgo.
- 3.- Desarrollar habilidades para un liderazgo escolar eficaz a lo largo de diferentes etapas de la práctica.
- 4.- Hacer del liderazgo escolar una profesión más atractiva al asegurar salarios y perspectivas de carrera apropiados.

Siendo el líder quien desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. Los responsables de la política educativa necesitan mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo variable. Y en donde menciona que el liderazgo escolar es una prioridad de la política educativa en todo el mundo, Una mayor autonomía y concentración en todos los resultados educativos y escolares ha hecho que sea esencial reconsiderar la función de los líderes escolares. Siendo la educación Preescolar parte

importante de formación en la vida del hombre, estudios recientes han sostenido que en los primeros 5 años de vida se forman las bases del desarrollo de la inteligencia, la personalidad y el comportamiento social. (SEP 2018).

La Educación Preescolar el 12 de Noviembre de 2002 se Constituye como Obligatoria , integrándose a la Educación Básica y de manera escalonada de acuerdo con la Constitución Política, iniciando por el 3er grado de Preescolar a partir del ciclo escolar 2004 – 2005 , segundo de preescolar en el ciclo escolar 2005 2006 y el primero a partir de 2008- 2009, y en esos plazos señalados la educación preescolar debía universalizarse .

Sin embargo no se cumple con lo que el Decreto del Año 2002 expresa ya que se destaca la ausencia de recursos humanos y materiales necesarios para hacer realidad esa cobertura para toda la población del país. Por lo que en la Educación Preescolar los alumnos, independientemente del ambiente y contexto del que provienen encuentran en el jardín de niños oportunidades para desenvolverse, expresarse y aprender, siendo el docente el medio por el cual ellos logran alcanzar el máximo en sus aprendizajes.

El docente realiza una labor día a día en las aulas, generando aprendizajes con sus alumnos, teniendo a su lado a una figura importante el Líder Directivo quien de acuerdo a la<sup>1</sup> UNESCO en el año 2009, lo define como: “El director escolar ha de tener presente a todos los actores que son parte de la organización y gestión escolar a modo de gobernanza, entendiendo ésta como la distribución del poder en todos los niveles de la comunidad escolar, así como en los procesos de coordinación, intercambio y participación de los actores en la toma de decisiones, como podemos darnos cuenta la figura del líder, es algo por lo cual debemos interesarnos, conocer su importancia en las escuelas a nivel mundial y nacional.

En la actualidad sabemos que a nivel nacional hay 4’891,002 alumnos inscritos en Educación Preescolar, que son atendidos por 238,153 Docentes en 89,579 planteles, siendo la Educación Preescolar con menos población comparada con la Educación Primaria y Secundaria (como obligatoria).

---

<sup>1</sup> UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura , en Ingles United Nations Educational ,Scientific and Cultural Organization

Dividido el Preescolar General, Indígena y Comunitario, específicamente en la Ciudad de México donde se realiza la Investigación se atiende en nivel preescolar 290 039 alumnos, con 14 029 Docentes y 3430 planteles. ( INNE 2019) .

Durante los últimos estudios del INNE, se destaca que el liderazgo en nivel preescolar, alrededor de 7 de cada 10 educadoras recibieron apoyo de sus directivos en 2019. De acuerdo a las cifras en su informe de 2019 del <sup>2</sup>INNE, los aspirantes a funciones de Dirección de acuerdo a los perfiles establecidos se valora si los aspirantes cuentan con conocimientos sobre la organización y funcionamiento de la escuela, si tienen habilidades intelectuales y capacidades para el estudios, la reflexión y la mejora continua de su práctica, si conocen los principios legales y filosóficos del Sistema Educativo Nacional. , así como si muestran las aptitudes necesarias para el mejoramiento de la calidad educativa y la gestión escolar.

Debido a que la Gestión refiere al conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones, y en términos educativos el peso de las competencias humanas es el más representativo, ahondare en los tipos de gestión (Escolar y Pedagógica).

Este trabajo de investigación acción, considera al liderazgo una función esencial en la organización y quien lo representa se vuelve una figura de total relevancia para los fines que corresponda. Por ello, mi interés en indagar sobre los elementos que influyen en la función del líder directivo, así como su en su desempeño y la mejora escolar dentro de los Centros de Atención Escolar Infantil y, en especial, con el liderazgo que se lleva a cabo en el Jardín de Niños “Estado de Oaxaca”.

(Amarante, 2000) nos dice que la gestión escolar no es administrar recursos, sino administrar lo educativo, el eficiente uso pedagógico de los recursos disponibles y su interacción sugiere actuación, que no es más que el conjunto de acciones que se llevan a cabo en la continuidad tales como: toma de decisiones, delegación, coordinación, orientación en la planificación y evaluación de los aprendizajes. Autores como Furlana, LAN desmán Y Pasillas, citados por Ezpeleta 2009, proponen distinguir 3 niveles de gestión en la educación: la gestión institucional educativa (macro) gestión escolar (meso) y la gestión pedagógica (micro).

---

<sup>2</sup> INNE Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación

Y López (2009) resalta la gestión Pedagógica como el modelo global para dinamizar el funcionamiento institucional.

Según los estudios a nivel latinoamericano e Internacional, así como la OCDE<sup>3</sup>, los líderes no han impactado como se esperaba, siendo un NO los directores como una característica de las escuelas. Pero siendo la misma OCDE quien determina el segundo factor interno a la escuela en sus logros, antecedido por el Docente.

Al inicié de la investigación realicé el proceso de selección de lecturas relacionadas con las Organizaciones y las teorías sobre el liderazgo, en revistas electrónicas, bibliografía, y portales especializados vía internet. Para lograr la integración del estado del arte que fundamentara la tesis.

Posteriormente elegí algunas definiciones conceptuales sobre la gestión (Escuyer 1994) quien concibe a la gestión como un conjunto de técnicas destinadas a encontrar la organización y (Amarante 2000), gestión escolar como la administración de recursos y (Plata 2009) define a la gestión pedagógica como campo de estudio vinculado a la disciplina de la educación, relacionando a la gestión con el liderazgo directivo como la manera y habilidad de dirigir una organización escolar, los aspectos conceptuales antes mencionados se discutirán en el Marco Teórico.

También agregue algunas definiciones conceptuales que me ayudaron a la comprensión del liderazgo directivo, por lo que retomé los siguientes conceptos: el primero fue el de (Richard H. Hall 1996) quien nos dice que el termino liderazgo lleva a la connotación de imágenes de personas poderosas, dinámicas que comandan ejércitos victoriosos, dirigen imperios, corporativos desde la cima de rascacielos brillantes o modelan el curso de las nacionales, el segundo fue el de (Etzioni 1965), quien distingue al liderazgo del concepto de poder en que entraña influencia es decir cambio de preferencias, mientras que el poder implica sólo que las preferencias de los subordinados quedan pendientes. Y la tercera de (Aktouf Omar, 1989), quien define el termino directivo a la acción de conducir, de dirigir y el verbo dirigir también viene del latín dirigiré y significa conducir llevar en cierta dirección y finalmente a (Bolívar 2010) citado en la (OCDE 2007), quien sitúa al liderazgo educativo como el segundo

---

<sup>3</sup> OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, una entidad Internacional que reúne a 34 países.

factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de los aprendizajes, tras la acción docente de su profesorado.

Cabe destacar que esta investigación la podemos considerar como una investigación acción en virtud de que, dada las condiciones suscitadas la quién estaba al mando de la organización del centro de educación infantil, por cuestiones personales y de salud, tuvo que ausentarse quedándome yo, como la responsable del Centro. Esto significó estar al mando como figura de representación principal y haciendo las funciones Directivas en todos los aspectos.

Hice uso del cuestionario, porque es un instrumento de recogida de datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. La modalidad es en plataforma Google, para que los Docentes, Docentes Especialistas y Asistentes de Servicio, Cocineras, puedan ingresar de manera personal a la liga y den respuesta a las preguntas y sea una manera más fiel de recopilar la información, que se pretendía obtener (el tipo de liderazgo que se lleva en la Centro Escolar).

Al realizar la interpretación de los cuestionarios que se realizaron a diferentes actores del centro escolar (Docentes, docentes especialistas, Asistentes de Servicio, Cocinera) arrojaron elementos donde ellos identifican el tipo de liderazgo que hay en su centro de trabajo, siendo este un instrumento cuantitativo, pero que en el análisis apoya a mi investigación cualitativa, así como a influencia del líder directivo en su trabajo diario y en el desempeño del mejoramiento escolar.

Se identificaron algunos hallazgos teóricos que influyen en el desempeño del líder educativo son; la situación, las habilidades socioemocionales, la normatividad, la preparación profesional, la identidad nacional y que en el Marco Teórico se enfatizará en ellos.



# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

- Pregunta Problematizadora
- Planteamiento del Problema
- Objetivos
- General y Específicos
- Hipótesis
- Justificación

## CAPITULO

### I. Perspectivas sobre la Educación en el mundo y la Educación Inicial

#### 1. LA EDUCACIÓN EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL

- 1.1.La Educación como un Derecho Internacional
- 1.2.Finlandia y su Educación
- 1.3.La Educación en China
- 1.4.Japón y su sistema Educativo
- 1.5.Los Organismos Internacionales y su Impacto en la Educación
- 1.6.Los Organismos Internacionales y su relación con la Educación en México
- 1.7.La OCDE y el Liderazgo
- 1.8.El liderazgo en América Latina

#### 2. LA EDUCACIÓN EN MÉXICO

- 2.1.Perspectivas teóricas de la Educación en México: Del Porfiriato
- 2.2.A las Reformas del Siglo XX
- 2.3.La Educación Preescolar en México: Un paso a la Obligatoriedad
- 2.4.La Educación como un Derecho en México: Lo que NNA viven En su realidad
- 2.5.La Educación Preescolar como elemento fundamental: Garantizar en los niños y niñas una oportunidad de aprendizaje.
- 2.6.Programa de Educación Preescolar 2017 Modelo Educativo.
- 2.7.La Nueva Escuela Mexicana: Una realidad de hoy.
- 2.8.Contexto Escolar: El Jardín de Niños Estado de Oaxaca

### II. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA GESTIÓN

- 2.1 Una Mirada Teórica a las Organizaciones y a su Estudio.
- 2.2 Los Estudios de las Teorías Organizacionales
- 2.3 La Administración como Antecedente de las Organizaciones
- 2.4 Gestión Escolar
- 2.5 Gestión Pedagógica

### III. EL LIDERAZGO EDUCATIVO

- 3.1.Perspectivas teóricas sobre liderazgo
- 3.2.Liderazgo: Algunos conceptos
- 3.3.Teorías y Modelos sobre liderazgo
- 3.4.Tipos de liderazgo
- 3.5.Competencias Directivas
- 3.6.La Inteligencia Emocional una herramienta para el líder directivo

### IV. Elementos del Liderazgo Directivo para la mejora de una Organización Escolar de Preescolar Dentro del Sector Publico.

- 4.1.Una Experiencia Directiva
- 4.2.Metodología y Resultados
- 4.3.Análisis y Reflexión

### **CONCLUSIONES**

### **ANEXOS**

### **BIBLIOGRAFIA**

## **PREGUNTA PROBLEMATIZADORA**

- ¿CUALES SON LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES DEL LIDER DIRECTIVO QUE INFLUYEN EN SU DESEMPEÑO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR INFANTIL DEL SECTOR PUBLICO?
- ¿CÚAL ES EL TIPO DE LIDERAZGO QUE SE TIENE EN EL CENTRO ESCOLAR?

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Jardín de Niños Estado de Oaxaca, es un Centro Escolar Infantil, ubicado en la colonia San Felipe de Jesús, Alcaldía G.A.M., cp. 07510 CDMX, tiene una historia de más de 35 años de creación. En dicha Organización se presentan múltiples problemáticas las cuales definiré de la siguiente manera:

El Personal Docente en su totalidad es de 9 Docentes frente a grupo y 4 especialistas, quienes de manera constante expresan que no tiene acompañamiento en su trabajo pedagógico, por parte del Directivo, no se les revisan Planeaciones, la Directora no entra a las aulas a enriquecer su práctica de trabajo docente, se desconoce a los alumnos del plantel así como sus necesidades particulares, al surgir necesidades por parte de ellas y comunicárselas solo escucha y no actúa, deja pasar las problemáticas, que se convierten en más molestias y problemas, no les comunica si falta algún personal del Jardín o hay alguna situación particular en la escuela., que afecta en el labor diario, cuentan con pocos materiales para realizar sus actividades diarias, específicamente la Docente de Educación Física expresa que le ha solicitado apoyo con materiales y no los tiene , cuando planea actividad le antecede lo que requerirá y no se le da el apoyo, por lo que ella los adquiere de manera personal, que no ha tenido nunca un acompañamiento en su clase y que le ha comunicado que las Docentes frente a grupo la dejan sola en la actividad y ella no hace nada al respecto, teniendo que buscar sus propias estrategias, o apoyo de Autoridades Superiores.

En lo que respecta al Trabajo Pedagógico desconoce el rumbo del Programa Escolar de Mejora Continua y no le ningún tipo de interés , por lo cual de manera escolar no se llegan a acuerdos y objetivos a corto y largo plazo y reconocido a partir de este ciclo escolar por la NEM<sup>4</sup>, siendo la Subdirectora de Gestión Escolar quien lo construye, le da seguimiento y lo evalúa por iniciativa y de los que escucha en Juntas Técnicas, y solicitando a las Docentes le comuniquen sus actividades , para poder integrarlas.

El personal de Asistencia en Plantel, se muestra molesto, con poca disposición al trabajo, exponiendo que no se les reconoce su trabajo, que las formas de trato por parte del Director y Docentes es impositivo, exponen que desconocen sus funciones , y que no tienen

---

<sup>4</sup> NEM Nueva Escuela Mexicana Modelo Educativo que la Secretaria de Educación Pública pone en vigor en el ciclo escolar 2020 - 2021

materiales suficientes para realizar su trabajo diario, y que ellas tiene que comprar materiales de su dinero, que cuando se requiere que alguna de ellas apoye en otra área no se les solicita la ayuda y tampoco hay un agradecimiento.

Algunas asistentes comentan que no reciben ni el saludo por parte de la directora y que ha sido difícil para ellas lograr una comunicación, hasta para solicitar un Derecho laboral y que observan como con otra parte del personal hay permisos de llegar tarde, salir temprano, faltar, etc.

En específico el personal de Cocina, expresa que cuando han sufrido de escases de agua, luz, o alguna emergencia, no han tenido el acompañamiento de su directora, para resolver la situación, y que ellas han tenido que resolver las situaciones, expresan que a veces solo quisieran que les preguntarán “Cómo van”, “Creen terminar”, pero que no existe ese apoyo, no les resuelve nada y solo se muestra molesta.

Por todo lo anterior se muestra un clima en la Organización poco favorable, pues cada trabajador hace lo que cree o considera debe hacer, no se tiene un Proyecto como escuela, en busca de Objetivos y Metas claras.

Se carece de un adecuado manejo de las organizaciones internas que le permitan tener una base sólida, los demás agentes (asistentes de servicios, cocineras, etc.) muestran poca disposición a el interés. Pues sus esfuerzos y por ende los logros son aislados, careciendo de una directriz a seguir.

Por ello el interés de mirar hacia el Jardín de Niños e investigar la Importancia de los elementos que influyen en el desempeño del Líder educativo (director), conocer su Estructura Organizacional de éste, para realizar un trabajo de Investigación con los agentes involucrados que determinan e impactan a través de sus acciones, comportamientos, etc., en el Desempeño de la Organización.

## **OBJETIVOS**

### **❖ OBJETIVO GENERAL**

- Identificar los elementos organizacionales que influyen en el desempeño del líder directivo, en un centro escolar infantil de la Ciudad de México.
- 

### **❖ OBJETIVO ESPECIFICO**

- Reconocer el tipo de liderazgo en el nivel preescolar (específicamente en el Jardín de Niños Estado de Oaxaca),
- Conocer las funciones y actividades que se realizan en la Organización Escolar y su funcionamiento., así como las técnicas para la resolución de problemas cotidianos,
- Conocer el efecto que tienen el control de las emociones y su relación con el desempeño. , así como las técnicas de colaboración de trabajo en equipo.

## **HIPÓTESIS**

Considerar que el desempeño organizacional que un líder educativo en el nivel preescolar debe atender son: la formación académica, el manejo de habilidades socioemocionales, la identidad nacional, el apego a la normatividad y la capacidad de desempeñar o coordinar el trabajo colaborativo, así como la capacidad para resolver los problemas cotidianos, siendo los elementos que guiaran su trabajo diario..

## JUSTIFICACIÓN

Las Organizaciones son una parte fundamental del proyecto de la vida humana, siendo un componente dominante de la sociedad y sirviendo al interés de individuos y grupos, al estudiar las organizaciones los individuos tienen una herramienta con la cual pueden tratar con la realidad que enfrentan día a día., las Organizaciones surgen de las Teorías Organizativas.

Siendo agrupaciones sociales, donde los individuos interactúan, crean ambientes, ponen en juego sus saberes individuales y tienen un fin común. Y dentro de dichas organizaciones existe un líder, alguien que dirija o ejerza de manera implícita una conducción (orientación, influencia).

Por lo tanto, para llevar a cabo una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración. Debido a que la Gestión refiere al conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones, y en términos educativos el peso de las competencias humanas es el más representativo., ahondare en los tipos de gestión (Escolar y Pedagógica).

El liderazgo es un concepto y un papel importante dentro de las organizaciones, los líderes representan a sus organizaciones, conllevan al orden interno y existen en todos los niveles de las organizaciones., y Siendo que los centros escolares son una organización , considero importante investigar los elementos que influyen en la función del líder directivo identificar el tipo de liderazgo que se lleva en el Jardín de Niños Estado de Oaxaca así como los elementos que influyen en su desempeño y mejora escolar.



# CAPITULO I

## PERSPECTIVAS SOBRE LA EDUCACION

### EN EL MUNDO Y LA EDUCACIÓN

### INICIAL

La Educación a Nivel Internacional y su importancia como un Derecho y una oportunidad para su progreso, es hoy un sueño que cumplir para el ser humano. Por lo cual las escuelas tienen a su cargo una encomienda que cumplir.

Los Tratados Internacionales, Los Organismos van en busca de ello, apoyar a todos los Países a que logren la inserción y terminó de formación en el hombre a través de la Educación. , y aquí es donde la escuela dota y es el puente para llegar al culmen, siendo el Docente la pieza importante ( el guía, el mediador) el que se encarga de generar dichos aprendizajes, pero su labor no es sola, tiene nombre y es el Directivo, o el Líder directivo como pieza fundamental en las escuelas y como lo mira la OCDE y la UNESCO, el liderazgo escolar es una prioridad de la política educativa en todo el mundo.

El Líder Directivo como responsable de la Organización Educativa, el análisis de su labor es algo importante que se debe investigar, cómo su función indirecta pero significativa causa efectos en dicha organización. Trascender en los centros educativos, en busca de una transformación de la enseñanza – aprendizaje, de un trabajo diferente, los líderes que se necesitan hoy y en un futuro y eso es lo que más adelante vamos a ir conociendo, todo aquello que define o marca en un líder como la pieza clave para crear las condiciones institucionales que promuevan la eficacia en una organización escolar , mismas que deberán generar ambientes dentro del aula y la escuela.

## CONTEXTO INTERNACIONAL

### ➤ 1.1 La Educación como un Derecho Internacional

La Educación en la actualidad a nivel internacional es de suma importancia, reconociendo que es una manera en la que el ser humano logra trascender y el medio para contribuir a lograr un mundo más seguro, más sano, más próspero y ambientalmente más puro y que al mismo tiempo favorece el proceso social, económico y cultural, la tolerancia y la cooperación internacional.

Siendo la piedra angular de toda sociedad. Es un derecho humano fundamental, no el privilegio de unos cuantos. (DELORS, SIGLO XXI).

La educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social. La Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, desea afirmar su convicción respecto a la función esencial de la educación en el desarrollo continuo de la persona y las sociedades, no como un remedio milagroso “ El ábrete sésamo”, de un mundo que ha llegado a la realización de todos estos ideales; sino como una vía, ciertamente entre otras pero más que otras, al servicio de un desarrollo humano más armónico, más genuino, para hacer retroceder la pobreza, la exclusión, las incomprensiones, las opresiones las guerras, etc.

En este último cuarto de Siglo se ha estado marcando por notables descubrimientos y progresos científicos, muchos países han salido del subdesarrollo y el nivel de vida ha continuado su progresión con ritmos muy diferentes según los países.

Si bien es cierto que las familias a Nivel Internacional han reconocido en los últimos años la importancia que tiene la educación en la vida de sus hijos, debemos ser realistas y mirar que hay una diferencia entre acceso a un nivel básico a concluir un nivel superior.

Para continuar con la Educación Internacional, describiré algunos ejemplos de cómo se encuentra la Educación en algunos países de primer nivel.

Es importante mencionar cómo hoy la Educación se ubica en los Países de Primer Mundo, cómo ven al alumno, cómo son sus jornadas de estudio, y en qué lugar ubican al Docente y

a la Familia, por ello haré una breve descripción de Finlandia, Japón y China., y su Sistema Educativo .

### ➤ **1.2 Finlandia y su Educación (Un ejemplo de educación)**

Cada alumno es importante. Los finlandeses habían emprendido desde hace 30 años profundas reformas en su sistema educativo. Al descubrir poco a poco la profunda originalidad del sistema finlandés, todos concebimos una verdadera admiración y el deseo de importar alguno de sus secretos a nuestros países respectivos.

Finlandia ha hecho del desarrollo de la persona humana, en todos sus componentes, la finalidad fundamental de la educación. Es esto lo que hace que todo educando experimente el sentimiento de tener un lugar, de poder ser él mismo y de desarrollarse libremente. Cada uno puede alcanzar la plena medida de sus capacidades. Una reivindicación de los valores morales y paralelamente una gran tolerancia. Nada asfixiante ni obligatorio en la ética finlandesa, por objetivo la expansión de la persona.

Cada alumno es importante. ¿Qué es necesario poner en el centro del sistema, el alumno o los conocimientos? Finlandia eligió sin discusión la primera alternativa: el alumno; Un profundo análisis de las necesidades reales de cada alumno es lo que está detrás del asombroso éxito del sistema. Un alumno feliz, bien desarrollado, libre de progresar a su ritmo, adquirirá más fácilmente los conocimientos fundamentales.

Finlandia respeta profundamente los conocimientos, pero respeta aún más a los individuos que están en proceso de adquirirlos. La fórmula resume esta filosofía: “Cada alumno es importante”. El sistema finlandés aspira a ayudar a cada alumno a llegar a ser una persona plenamente responsable y capaz de tomar parte, con total consciencia, en la sociedad, sin dejar de ser, jamás él mismo. Los valores morales que los finlandeses promueven están tejidos en lo más íntimo del ser: la honestidad, la lealtad, la confianza, una sociedad de individuos que pueden ser plenamente ellos mismos en un marco de respeto al otro. Un medio ambiente cálido y acogedor.

El alumno debe sentirse en la escuela “como en su casa”. Toda divergencia entre la escuela y la casa debe ser borrada en la medida de lo posible. Los alumnos descansan en pasillos de colores cálidos y a menudo decorados por trabajos de ellos mismos. Uno de los criterios que el Colegio enfatiza es el sentimiento que tienen los propios alumnos de poder ser ellos mismos en toda circunstancia. Relajación (incluso de indumentaria) y libertad de movimientos de los alumnos lo que por otra parte no excluye, una sorprendente autodisciplina.

### ➤ **1.3 La Educación Preescolar en Finlandia**

Esta atmósfera familiar es aún más notoria en el jardín de niños. El número de adultos allí es el suficiente para garantizar una estrecha relación con cada niño. Es tomado en cuenta el ritmo de las actividades, para evitar cualquier tensión innecesaria a los niños. En sí, el nivel de ansiedad relacionado con el aprendizaje de matemáticas –en Finlandia- aparece claramente como más bajo que en los otros países. Trato personalizado.

El número de alumnos en un colegio 400 a 500 crea una atmósfera de proximidad y permite al tutor o al director conocer personalmente a todos sus alumnos. En el jardín de niños (de 1 a 6 años) y en la educación preescolar (de 6 a 7 años) se pretende sobre todo despertar las aptitudes de los niños, sus habilidades, su curiosidad. Los niños trabajan solamente durante la mañana, siempre de manera muy atractiva. La tarde es reservada al juego. Los aprendizajes iniciales se logran sin tensión y sin presiones, con la preocupación constante de estimular, de motivar, de mantenerse en estado de escucha. Disciplinas en jardín de niños: música, deporte, actividades manuales o artísticas, lengua materna, matemáticas.

A partir de los 7 años los niños comienzan normalmente el aprendizaje de la lectura. Si un niño muestra disposiciones particulares, se le dará la oportunidad de aprender a leer precozmente (6 años). En cambio, y estando de acuerdo con los padres los profesores pueden dejar a un niño hasta los 8 años en el jardín sin todo indica que no está listo para la lectura. Después de los 7 años se organizan grupos de apoyo para los alumnos que muestran tener dificultades en una u otra materia. Durante la educación básica -de 7 a 13 años- el número de alumnos por clase no debe sobrepasar de 25. Ritmos de aprendizaje adaptados a los niños.

La jornada de trabajo se organiza cuidando respetar los ritmos biológicos del niño hasta los 16 años, las sesiones se limitan a 45 minutos y se entrecruzan con periodos de descanso de 15 minutos durante los cuales los alumnos pueden caminar libres por los pasillos, hablar tranquilamente en las salas de descanso, jugar o utilizar las computadoras puestas a su disposición. Los alumnos comienzan el aprendizaje del inglés a los 9 años; a los 11 pueden elegir otra lengua. El total de las sesiones semanales no debe exceder de 30 en todos los niveles del Colegio. La jornada escolar puede terminar así a las 2 ó 3 pm comenzando a las 8 a.m.

Cada uno puede progresar a su ritmo. Los alumnos invierten poco tiempo en las tareas que se llevan a casa. Una detección precoz de las desventajas y desordenes del aprendizaje. Desde el jardín de niños, los alumnos son sometidos a una serie de pruebas. Los alumnos que muestran mayores desventajas pasarán al primer grado de escuela primaria en clases especializadas que serán llevadas a cabo con 5 alumnos por clase, con profesores formados a tal efecto

Las Instalaciones o salones de clase se encuentran formados por paredes están cubiertas con estantes de libros; no hay una sala que no tenga su retroproyector, su computadora, su TV y su lector de DVD.

Los profesores finlandeses gozan de condiciones y materiales de trabajo particularmente favorables, la profesión docente goza de un prestigio real en la sociedad de Finlandia, la concepción finlandesa de la educación como servicio a sus familias aparece en Finlandia como una manera sana y eficaz de impulsar el sistema en función de las necesidades y de los que sienten los principales interesados . esto no tiene que ver con la remuneración que se acerca al promedio de los países de la OCDE ,sino con la importancia que otorga el país a su educación y al sentimiento ampliamente extendido de que los docentes son expertos en su dominio y que ellos se consagran con todo su corazón a su tarea ellos se han formado sobre su oficio y el conocimiento que tienen de lo que implica la delicada etapa de la infancia.

#### ➤ **1.4 La Educación en China (Un modelo educativo)**

El sistema educativo que ofrece China es considerado uno de las mejores que existe en el mundo, el Ministerio de Educación es el que gestiona la educación, la cual es gratuita y obligatoria para estudiantes de los seis a los quince años. Después de esta edad, los alumnos deben de pagar tasas y realizar exámenes de admisión, lo cual lleva a un numeroso descenso de estudiantes en los niveles superiores.

Asimismo, desde la infancia, se le da gran importancia a la enseñanza en tres aspectos:

1. Valor del trabajo duro
2. Disciplina diaria
3. Respeto a los mayores por edad y jerarquía

Con respecto al valor del trabajo, se enseña, por ejemplo, las matemáticas, no es porque no se tenga el talento, sino porque se necesita trabajar más en ello. Por otro lado, la disciplina es un elemento fundamental dentro de la educación en China, los alumnos estudian más de diez horas diarias; las clases duran aproximadamente desde las ocho de la mañana hasta las tres o cuatro de la tarde, sin embargo, después de la escuela vuelven a casa a continuar con tareas que llevan con varias horas, en muchas ocasiones hasta las nueve o diez de la noche.

Asimismo, los estudiantes de las grandes ciudades tienen clases adicionales musicales, artísticas y deportivas. El respeto también es algo que se les enseña desde muy pequeños. Le hablan a sus profesores por la palabra maestro o maestra seguido por su apellido, siempre con amabilidad y con agradecimiento de estar brindando el servicio de la enseñanza, incluso, se inclinan ante ellos.

Gracias al trabajo, la disciplina y el respeto, es que ahora China se encuentra dentro de los primeros lugares en calidad educativa en el mundo. En el año 2010, Shanghái se encontró en la primera posición en el examen internacional PISA (por sus siglas en inglés, Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos) en las áreas de matemáticas, lectura y ciencia. Lo más sorprendente de este suceso, es que ese año era el primero en que China participaba en la prueba de PISA.

De igual modo, fomentar el buen comportamiento es una parte importante de la educación en China; dentro de cada salón de clase, los profesores se encargan de llevar a cabo calificaciones por desempeño de los alumnos, lo cual, motiva el aprendizaje.

Por cada respuesta correcta o buen comportamiento de los alumnos o, se suman puntos, al contrario, si realiza faltas o tiene un mal comportamiento, se le restan los asteriscos.

El progreso de cada uno de los alumnos está siempre a la vista en un tablero lo que estimula de una forma sana el sentido de la competencia.

Cabe mencionar que las escuelas en China se dividen en públicas y privadas. El nivel de educación en las escuelas privadas es mucho mayor, lo que conlleva a un mayor costo, el cual puede alcanzar hasta los mil dólares por mes.

Es importante señalar que el idioma extranjero tiene un gran peso dentro del sistema educativo; por lo cual tienen 2 a 3 clases de inglés al día. En las escuelas de élite, los alumnos de quinto y sexto grado ya hablan inglés con gran fluidez.

Desde la niñez, se les ha enseñado que deben ser los mejores, no importa en qué rubro, esto nos demuestra porqué los chinos han sido desde hace años, líderes en la ciencia, la cultura y las artes

### ➤ **1.5 Japón y su sistema Educativo (Un modelo eficiente)**

El sistema educativo japonés es considerado por muchos uno de los más eficientes del mundo. Japón se sitúa año tras año en los primeros puestos del ranking del informe PISA (estudio a nivel mundial organizado por la OCDE y que mide el rendimiento escolar de los alumnos en ciencia, lectura y matemáticas).

Una mezcla de trabajo en equipo, disciplina y meritocracia, el modelo educativo en Japón se ha convertido en un paradigma de formación de alta calidad.

Pero ¿Cuáles son sus características? ¿cómo funciona?

La educación en Japón es obligatoria, es mayoritariamente pública y gratuita, los niños empiezan su escolarización a los 6 años al entrar en el shogakko o primaria. Ésta primera

etapa dura hasta los 12 años cuando accedan al chugakko o lo que podríamos llamar secundaria. A los 15 años, los alumnos terminan lo que se considera como educación obligatoria. Aun así, casi el 100% de los escolares japoneses continúan su formación académica asistiendo a las clases de koko, a lo que equivale el bachillerato. A los 18 años los japoneses se enfrentan a uno de los momentos más importantes de su vida, los exámenes de ingreso a la universidad o daigaku. Durante décadas las empresas niponas han tomado el nombre de la universidad de los candidatos como un factor diferencia, clave en la contratación. Así estudiar cualquier carrera en la Todai (Tokio Daigaky), la Universidad número uno en Japón te aseguraba entrar a formar parte de algunas compañías punteras del país.

Durante toda la etapa de escolarización obligatoria y desde 1963 el Ministerio de Educación decide qué libros de textos son los adecuados para cada nivel y los distribuye en forma gratuita a los colegios. En este sistema educativo japonés es también el ministerio quien fija las materias que se imparten en los centros, define sus objetivos y diseña los contenidos. Destacan las asignaturas destinadas a la formación de valores. Y además son evaluados en economía doméstica (donde aprenden a cocinar a coser, artes tradicionales como la caligrafía o poesía y cursos de educación moral).

Se considera importante que los estudiantes terminen sus estudios obligatorios habiendo desarrollado una conducta cooperativa, respeto a las normas y disciplina de grupo.

El sistema educativo japonés está muy influenciado por su tradición y cultura, la sociedad nipona considera que el éxito no es consecuencia directa de las habilidades e inteligencia, sino que se consigue mediante el esfuerzo. El sistema basado en la meritocracia se inculca a los alumnos desde pequeños, cuando se les enseña que tener mejores resultados académicos significa obtener mayores oportunidades de formación y empleo en el futuro.

Al mismo tiempo que los alumnos asisten a clases colaboran con diversas tareas, como limpiar el centro y las aulas o preparar y servir la comida a sus compañeros, además de que cada centro educativo organiza gran cantidad de actividades.

Así pues, el sistema educativo japonés se caracteriza por estar lleno de matices y valores basados en sus costumbres y tradiciones.



Cómo podemos ver tienen en un primer orden al alumno, llevan seguimientos, realizan deportes obligatorios por la tarde, lo cual podríamos diferenciar con la educación en México, y que si bien nos permite ver cómo la llevan a cabo nos amplía la visión de porque obtiene los mejores resultados en evaluaciones.

### ➤ **1.6 Los Organismos Internacionales y su relación con la Educación**

Los Organismos Internacionales surgen a partir de que los Estados tiene intereses comunes y que han de afrontar en conjunto.

Los Organismos Internacionales tienen en su mayoría la misión de contribuir a que los países menos favorecidos o en vías de desarrollo, puedan atender aspectos de Educación, Justicia, Derechos, Valores, etc.

Siendo estos organismos en su mayoría creados después de la Segunda Guerra Mundial, buscando la Paz, la Justicia. Y Reconociendo a la Educación como el medio por el cual el ser humano podrá acceder a mejores oportunidades de vida. Y algunos de ellos centran su interés en la Educación Superior (ES)., algunos de ellos son el BM, FMI, UNESCO, CEPAL, DEA, BID

La OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) como organismo Internacional es considerada como la organización que agrupa a los países más avanzados y desarrollados del planeta y cuya misión es diseñar mejores políticas para una vida mejor. Compuesta por 36 estados y fundada en 1961 en Paris Francia.

La OCDE es un conjunto donde sus Gobiernos trabajan para afrontar los retos económicos, sociales y medioambientales que plantea la globalización.

La Unión Europea fundada en Valores humanos y en general en valores para la sociedad y caracterizada por el Pluralismo (atender a la diferencia). Surge después de la Guerra Mundial, y la integran 28 Países, la Unión Europea es la más grande del mundo, su moneda única es el Euro.

La <sup>5</sup>UE apoya a los Estados miembros en sus esfuerzos por ofrecer la mejor educación y formación posible a sus ciudadanos. También promueve el multilingüismo en Europa,

---

<sup>5</sup> UE Union Europea, es una Asociación económica y política única en el mundo, formado por 28 países .

contribuyendo a la enseñanza y aprendizaje de idiomas, fomentando la movilidad de los estudiantes, las personas en formación, los profesores y los jóvenes y facilitando el intercambio de información y experiencias.

La UE establece el marco para que los países de la UE intercambien las mejores prácticas y aprendan unos de otros, con el objetivo de:

- Hacer del aprendizaje permanente y de la movilidad una realidad
- Mejorar la calidad y la eficiencia de la educación y la formación
- Promover la equidad, la cohesión social y la ciudadanía activa
- Potenciar la creatividad, la innovación y el espíritu empresarial
- Para alcanzar los objetivos establecidos en el marco de educación y formación la UE aplica políticas en sectores como:
  - Educación y cuidados de la primera infancia
  - Centros escolares
  - Educación y formación profesional
  - Educación superior
  - Aprendizaje de adultos

Pero si bien es importante rescatar que podemos analizar las diferencias entre dichos organismos o las similitudes de éstos, y su influencia en las políticas educativas

Su relación con las Políticas Educativas ejerce una influencia determinante, en los Países subdesarrollados. La mayoría de éstos con el objetivo de promover políticas en pro del bien social y económico de los pueblos.

Cuando hablamos de políticas públicas tenemos claro que es aquello que se pretende llevar a cabo mediante un objetivo o fin a largo plazo. En lo que concierne a Educación, encontramos algunos Organismos Internacionales interesados en ello, entre los que destaca, los que se interesan por financiar proyectos, los que realizan estudios, los que dan resultados y aquellos que dan recomendaciones etc.

En la actualidad las Organizaciones más Interesadas en el ámbito educativo son, Unión Europea, El Banco Mundial (BM), la UNESCO, OCDE.

El Banco Mundial representa a una de las principales agencias internacionales de financiamiento en lo que a educación se refiere, es decir en las Políticas Educativas., y cómo éstas impactan en cada País.

El Banco Mundial (BM) es una de las agencias internacionales más representativa en lo que a educación refiere, creada en 1944, Y quien invierte en el desarrollo de bienes públicos mundiales que pueden usar los países para hacer diagnósticos del funcionamiento de sus escuelas y de implementar medidas para mejorarlas. El banco mundial tiene dentro de sus prioridades trabajar con los Gobiernos para crear la capacidad de Organización y Gestión en los SE<sup>6</sup>, para la mejora diaria, en busca de formar y capacitar a mejores líderes para que los resultados dentro de los centros escolares mejoren

El Fondo Monetario Internacional (FMI) creado como pieza clave de nuevo orden económico mundial, en cuanto a Educación refiere a diferencia del Banco Mundial, el FMI no hace casi inversiones en proyectos de reforma educativa, sino se enfoca en Programas de ajuste estructural (PAE) O Sectorial (PAS). Tiene presencia en América Latina y el Caribe, y en otras partes del mundo. , pero que en el Plan Nacional de Desarrollo influyen dentro de las políticas educativas y que emergen un poder sobre la educación.

UNESCO, otro organismo Internacional enfocado a una acción social y humanista, es una de los Organismos Internacionales que se crea bajo los principios de igualdad de oportunidades educativas, contribuir a la paz y a la seguridad promoviendo la colaboración entre las naciones a través de la Ciencia y la Cultura.

Enfocado a la ES, y dedicada a ayudar a las Naciones a gestionar su desarrollo mediante la Preservación de los recursos naturales y culturales. Buscando el ideal en donde cada pueblo pueda modernizarse e insertarse en el Panorama mundial, pero sin perder su propia identidad.

UNESCO, se ha sostenido dentro de este mundo globalizado con dicha perspectiva, y que si lo llevamos a la realidad en nuestro País , es decir lo contextualizamos, sería uno de los Organismos con quien se relaciona en este enfoque de la NEM, donde se busca rescatar al hombre en su cultura , como un ser humano con valores , con su lengua, su cultura., que todos tengan e derecho a la educación (NNA) , basado en los Pilares de equidad y excelencia

---

<sup>6</sup> SE Sistemas Educativos

educativa de la inclusión que perseguimos en las aulas, del aprendizaje colaborativo en las aulas , pero no nos olvidemos de lo que también es esencial o de lo que hará que esta NEM se transforme las Escuelas en aprendizaje colaborativo desde la gestión escolar , en esté dialogo con los Maestros, en la suma de esfuerzos de los lideres educativos, las acciones que hacen el cambio día a día.

La OEA (Organización de Estados Americanos), conformada por 35 Países, busca que todos los Países que la conforman tengan paz, justicia, su función principal es la cooperación y el dialogo.

Promoviendo proyectos nacionales e internacionales a favor de la cultura cívica, la cultura de transparencia. Además de interesarse porque los Países tengan acceso a la información, a la tecnología realizando acciones contra la corrupción.

Actualmente la política pública se encuentra inmersa en un mundo globalizado, un mundo capitalista, y la política educativa, por ende, no deja de ser insertada en ello

Como al inicio lo mencionó en su mayoría los Organismos Internacionales buscan que los países se vean favorecidos en su crecimiento, sin embargo no dejo de mirar, que en la toma de decisiones , proyectos, los Países con mayor poder económico, son quienes pueden opinar, proponer, o tener el control económico mundial, a partir del valor monetario, y que por ello debemos responder en muchas ocasiones a Estándares, aplicación de modelos, Políticas nacionales o Evaluaciones de isomorfismo transnacional .

### ➤ **1.7 México y su relación con los Organismos Internacionales**

México forma parte de estos miembros, en 2010, la OCDE y México tienen un Acuerdo para el mejoramiento de las Escuelas en Nuestro País Estrategias para la acción en México, con el objetivo de ayudar a las autoridades educativas a fortalecer su sistema educativo.

El informe se enfoca en las políticas públicas para optimizar la enseñanza, e liderazgo y la gestión escolar en las escuelas con el fin de mejorar los resultados de los alumnos en educación básica.

La propuesta coloca al centro a los estudiantes y al éxito de las escuelas, a partir de 15 recomendaciones con el fin de que las escuelas, directores, docentes reciban un apoyo para realizar las tareas.

Uno de los puntos para mejorar la educación en México que enfoca la OCDE es fortalecer la parte de la Gestión a partir de la trayectoria profesional docente, donde se mira al docente como una pieza fundamental para poder seleccionar, preparar, desarrollar y evaluar a los mejores, y como parte de dicho fortalecimiento de preparar a los mejores líderes, pues se mira que en México no existen los mejores al interior de nuestras escuelas. Desde que no cuentan con los incentivos suficientes, ni los conocimientos para desarrollarse a favor de la calidad.

Y que un cambio en la Educación puede llevarnos poco o mucho tiempo, pero que es necesario que se reflexione, se acompañe y se evalúe dichas puestas en marcha., si bien es cierto que en la estructura de las políticas educativas y en la implementación hay un abismo, y que no son cambios que de un día para otro se podrán notar, considero de gran importancia reconocer que quienes están al frente o al mando (comparando a las organizaciones escolares con un barco) de un timón deberán ser figuras con características específicas que les permitan transformar, crear, desarrollar evaluar practicas educativas nuevas. , y que por ende requieren de preparación de habilidades docentes y más allá .

En México la UE, ha tenido una intensa cooperación académica, ha desarrollado instrumentos de financiación como Erasmus +o el programa Horizonte 2020 beneficiando ya estudiantes, docentes e investigadores mexicanos.

Resaltando que se basa la UE en objetivos como son los derechos, los valores la igualdad, y contrastando con lo que en México es difícil de lograr, y que a pesar de ser parte de compartir tan de cerca ciertos objetivos, México sigue entre abismos.

Como al responder a un mundo globalizado, es beneficiado por estos proyectos, programas, y como tiene movilidad en el área de la Educación.

Buscando entender sus Reformas en lo que respectan a Educación, porque es importante que en educación se alcances niveles, calidad, eficacia etc.

Analizar en el proceso las políticas públicas, nos permite mirar en un presente y un futuro de una manera propositiva y con el fin de lograr objetivos para quienes deben tomar decisiones.

### ➤ **1.8 La OCDE y el Liderazgo Directivo**

En el año 2009, en la OCDE apareció el Informe de liderazgo de la OCDE., en su prefacio, se afirma que “el liderazgo es una prioridad de la política educativa en todo el mundo, una mayor autonomía y concentración en los resultados educativos y escolares ha hecho que sea esencial reconsiderar la función de los líderes escolares

Dado que la educación a Nivel Internacional en la actualidad es la manera en que el ser humano logra trascender, y sustentando lo anterior los centros escolares plantean desafíos y oportunidades que requieren de líderes que transformen, rompan muros y que le permiten a los niños y niñas a recibir lo que por derecho les corresponde, investigar cómo los líderes determinan e impactan el éxito en sus escuelas, es de suma importancia.

La OCDE en 2009, analiza la relevancia de un liderazgo para el aprendizaje del alumnado, del profesorado y del propio centro como organización. La propia OCDE ha decidido intervenir en esta dimensión, a través de su programa titulado Mejorar el liderazgo escolar (Improving school leadership). En el que menciona que el Liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Y en donde identifica 4 áreas de acción que consideradas en conjunto pueden ayudar a mejorar la práctica de liderazgo escolar.

Estas áreas ponen en énfasis en la necesidad de:

1. (RE) definir las responsabilidades del liderazgo escolar, concentrándose en funciones que pueden mejorar los resultados escolares.
2. Distribuir el liderazgo escolar, comprometiendo y reconociendo una participación más amplia en los equipos de liderazgo.
3. Desarrollar habilidades para un liderazgo escolar eficaz a lo largo de diferentes etapas de la práctica.

4. Hacer del liderazgo escolar una profesión más atractiva al asegurar salarios y perspectivas de carrera apropiados.

Siendo el líder quien desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. Los responsables de la política educativa necesitan mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo variable. Y en donde menciona que el liderazgo escolar es una prioridad de la política educativa en todo el mundo, una mayor autonomía y una mayor concentración en todos los resultados educativos y escolares ha hecho que sea esencial reconsiderar la función de los líderes escolares.

Siendo la educación Preescolar parte importante de formación en la vida del hombre, estudios recientes han sostenido que en los primeros 5 años de vida se forman las bases del desarrollo de la inteligencia, la personalidad y el comportamiento social. (SEP 2018).

La Educación Preescolar en el año 2002, es obligatoria de manera escalonada de acuerdo a la Constitución Política, iniciando por el 3er grado de Preescolar, a partir del año 2010, tuvo un crecimiento en su matrícula, de 4 millones 661 mil 060, esto es 80.9 por ciento del grupo de edad. Sin embargo, también se destaca la ausencia de recursos humanos y materiales necesarios para hacer realidad esa cobertura para toda la población del país.

Por lo que en la Educación Preescolar los alumnos, independientemente del ambiente y contexto del que provienen encuentran en el jardín de niños oportunidades para desenvolverse, expresarse y aprender, siendo el docente el medio por el cual ellos logran alcanzar el máximo en sus aprendizajes.

El Docente realiza una labor día a día en las aulas, generando aprendizajes con sus alumnos, teniendo a su lado a una figura importante el Líder Directivo quien de acuerdo a la UNESCO en el año 2009, lo define como: “El director escolar ha de tener presente a todos los actores que son parte de la organización y gestión escolar a modo de gobernanza, entendiendo ésta como la distribución del poder en todos los niveles de la comunidad escolar, así como en los procesos de coordinación, intercambio y participación de los actores en la toma de

decisiones. , como podemos darnos cuenta la figura del líder , es algo por lo cual debemos interesarnos, conocer su importancia en las escuelas a nivel mundial y nacional.

## **DATOS DE EDUCACION PREESCOLAR EN EL 2019 EN MÉXICO**

Alumnos Inscritos en Educación Preescolar en el ciclo escolar 2018- 2019

Número de alumnos inscritos	Numero de Planteles a nivel nacional	Numero de Docentes
4'891,002	238,153	89,579

*(Fuente INNE 2019)*

*Creación propia marzo de 2020.*

Durante los últimos estudios del INNE, se destaca que el liderazgo en nivel preescolar, alrededor de 7 de cada 10 educadoras recibieron apoyo de sus directivos en 2019. De acuerdo a las cifras en su informe de 2019 del INNE, los aspirantes a funciones de Dirección de acuerdo a los perfiles establecidos se valora si los aspirantes cuentan con conocimientos sobre la organización y funcionamiento de la escuela, si tienen habilidades intelectuales y capacidades para el estudios, la reflexión y la mejora continua de su práctica, si conocen los principios legales y filosóficos del Sistema Educativo Nacional. , así como si muestran las aptitudes necesarias para el mejoramiento de la calidad educativa y la gestión escolar.



## ➤ 1.9 El líder directivo en América Latina

El Líder educativo en el Continente Americano (tareas, perfil y entorno laboral), a excepción de Ceará en Brasil, en Latinoamérica se describen las principales tareas asignadas a los líderes escolares.

Los directores enfrentan una multiplicidad de funciones, generalmente más de veinte según (Opalka citando a Weinstein, Hernández 2016). Weinstein y Hernández (2016) hallaron que en prácticamente todos los países (a excepción de Argentina) latinoamericanos los sistemas escolares han renovado su proceso para asegurar que los directores con ciertas destrezas y que primen los criterios técnicos sobre los políticos

En Perú donde después de pasar una prueba nacional de aptitud, los candidatos deben resolver analíticamente un caso local problemático, para ocupar el lugar de director.

En Brasil Fraidenraich (2011) citado en (Mariano et al, 2015) halló que el programa de estudios de los cursos de capacitación para los directores brasileños, así como la forma en que dichos estudios se realizan no toman en cuenta las necesidades reales de las escuelas ni las destrezas requeridas para desempeñar las funciones del director.

En la mayoría de los sistemas educativos latinoamericanos no existe una capacitación formal para directores y a los candidatos no se les exige una preparación formal para asumir el cargo.

La Política educativa centralizada y las estructuras jerárquicas de los SEN en muchos países latinoamericanos parecen haber llevado a los directores a adoptar funciones administrativas más que Docentes. (Opalka 2016), entre los que destacan México, Perú y República Dominicana. Siendo poco probable que entre las principales responsabilidades de los directores latinoamericanos se incluya el monitoreo en el aula y la retroalimentación.

Los directores mexicanos promueven la creación de una identidad en el colectivo escolar, también son responsables de cumplir con las demandas sociales del Plan Nacional de Desarrollo y con los temas administrativos de la SEP, (citando Opalka a Torres – Arcadia et al., 2015).

En otro estudio realizado en México se halló que los directores mexicanos efectivos tendían a crear buenas relaciones interpersonales con los profesores y los padres a respaldar a los

profesores a delegarles responsabilidades, promover la participación de los padres en asuntos escolares y a actuar con frecuencia como líder docente Oplatka 20026 (citado de García Garduño et al., 2009)

Hoy nuestro Artículo 3ro. reformado, incluyendo una educación inicial hasta la superior como obligatoriedad del Estado., un compromiso mayor para el Estado y para los maestros constructores de cambios. Los cambios que transformaran una sociedad de mexicanos y mexicanas para un futuro, y la Gestión Escolar es el medio por el cual podemos ayudar a las escuelas.

Es importante comentar que la Gestión no es un término nuevo en la educación, pero si bien es cierto no se lleva de la mejor manera y su impacto no se refleja en los centros escolares en el día a día.

## LA EDUCACIÓN EN MÉXICO

### ➤ 1.9 Perspectivas teóricas de la Educación en México del Porfiriato a las Reformas Educativas del siglo XX

Luego de la llegada de Porfirio Díaz al gobierno mexicano, y con el consejo del maestro Justo Sierra Méndez, se inauguró la Universidad de México. Pocos años después pasó a convertirse en la primera universidad autónoma del país y a recibir el nombre que tiene actualmente: la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Entre 1921 y 1940 los estados de la república cedieron al gobierno federal parte o la totalidad de sus sistemas educativos. A este proceso se le denominó federalización, pero en realidad tenía un sentido descentralizador.

En 1921 José Vasconcelos, quien era Secretario de Educación, tuvo un papel fundamental promoviendo la educación en el país, él sentó un precedente para elaborar la política educativa como instrumento para que el país se desarrollara tanto cultural como democráticamente.

Fue a mediados de los años 30 cuando la profesión de profesor recibió un nuevo grado de prestigio. Hasta 1935 la mayoría de los profesores no tenían un nivel de educación alto; con la creación de una ley que convirtió a los profesores en trabajadores oficiales del país, y la fundación del gremio oficial de profesores en México, la educación recibió un impulso significativo con la mejora de la calidad de los maestros.

En 1934 surge la corriente llamada educación socialista con la finalidad de tener una sociedad igualitaria. De 1959 a 1970, se instrumentó el Primer Plan Nacional de Educación denominado "Plan de Once Años" con Adolfo López Mateos., quien logró un crecimiento sostenido del gasto educativo y la expansión de la educación primaria proporcionándoles libros de texto gratuito.

Entre los años 50 y 60, la política educativa paso del término “crecer” al de mejoramiento de la calidad”.

Los años 60 también fueron productivos para la educación mexicana, pues se actualizaron los libros de texto para dar más énfasis al conocimiento científico e histórico de los alumnos

En la década de los 60 hay una reforma educativa que se centra en el Acuerdo de Modernización orientada a elevar la calidad de la educación. En el gobierno de Luis Echeverría Álvarez (1970 -1976) se crearon más escuelas de nivel medio superior y superior públicos como privados. Así como se autorizó la Ley Federal de Educación y se crea el <sup>7</sup>INEA y el CONACYT<sup>8</sup>.

A partir de 1970 se comenzó a dar prioridad a la educación de la mujer mexicana, pues la cantidad de estudiantes de género femenino era bastante reducida en comparación al de su contraparte masculina.

En 1978, se desconcentra la SEP, planteada en términos de reorganización en el nivel administrativo, como factor de desarrollo y equilibrio para la nación.

La década de los 80 marcó un antes y un después en el Sistema Educativo gracias a las reformas efectuadas en la materia como la reestructuración de orden normativo, político, social y educativo, a través de las reformas de Primera, Segunda y Tercera generación. Las reformas de primera generación hacen alusión a la descentralización y al financiamiento de la educación, a segunda generación habla de la evaluación de la calidad del sistema educativo y la tercera generación contiene las transformaciones de espacio escolar

La reforma del Estado y la reconfiguración del sistema económico representan el marco de la transformación del sistema económico representan el marco de la transformación del

---

<sup>7</sup> INEA Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, organismo descentralizado de la Administración Pública Federal con personalidad jurídica y patrimonio propio creado por decreto presidencial.

<sup>8</sup> CONACYT Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, organismo público descentralizado del gobierno federal mexicano dedicado a promover y estimular el desarrollo de la ciencia y la tecnología en México.

sistema educativo. En México, estas reformas, prefiguradas en el gobierno de Miguel de la Madrid (1982 – 1988), se intensificaron con Carlos Salinas de Gortari (1988 – 1994) al identificarse como componentes de un amplio proceso de modernización social, económica y política (Poder Ejecutivo Federal 1989). En el Sexenio de Carlos Salinas de Gortari se reformó el Artículo 3ro de la Constitución y se instituye la Ley General de Educación.

El 18 de mayo de 1992 a la mitad del periodo salinista, se firmó el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB), mediante el cual el gobierno federal a través de la S.E.P., transfirió a los gobiernos de los estados los servicios de educación básica y los de formación inicial y en servicio de los docentes. El ANMEB fue suscrito por los gobernadores de los estados, el Poder Ejecutivo Federal y la autoridad del SNTE.

Al ANMEB se le conoce como el acuerdo de las tres erres, ya que estableció tres grandes líneas de política con el propósito de impulsar una educación básica para todos de calidad y con equidad. Las líneas fueron: reorganización del sistema educativo nacional, reformulación de contenidos y materiales educativos y revaloración de la función magisterial.

De 1994 al año 2000 las políticas educativas dieron continuidad al ANMEB destacando que la educación básica (primaria y secundaria) era de 9 años. Se registró un aumento en la cobertura de la educación y en la eficiencia terminal.

En este Sexenio surge el Programa para el mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y se incluye la participación de México en evaluaciones internacionales como la que aplica cada tres años PISA.

En los años 2001 a 2006, en el Sexenio de Vicente Fox Quezada se elabora un documento denominado “Bases para el programa sectorial de educación 2001 – 2006, en el cual se incluían 3 puntos a saber:

- 1) Se propone una visión de la situación deseable a largo plazo (2005), así como se definen mecanismos de evaluación, seguimiento y rendición de cuentas.
- 2) Reforma de la gestión del sistema educativo que contiene puntos comunes a todos los niveles, tipos y modalidades educativas relativas al aspecto estructural.
- 3) Subprogramas sectoriales que contemplan por separado la educación básica, media superior, superior y para la vida y el trabajo.

Dicho programa trataba de guardar un equilibrio entre continuidad y cambio al reconocer por un lado logros de las políticas anteriores y por el otro, la complejidad de realizar cambios drásticos en el Sistema Educativo.

En el periodo de 2007 – 2012 durante el Gobierno de Felipe Calderón Hinojosa, se tuvo como objetivo incrementar la Calidad de la Educación, reducir las desigualdades sociales, fomentar la competencia y aprovechamiento de las tecnologías, así como formar individuos con gran sentido de responsabilidad social y con valores.

Se implemento el Programa Escuelas de Tiempo Completo (PETC), en el ciclo escolar 2007-2008, como una iniciativa oficial en sus comienzos se presenta como un modelo educativo que ofrece mayores oportunidades de aprendizaje para niños y jóvenes de escuelas públicas de educación básica., donde se pretendía mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños.

En el Sexenio de Enrique Peña Nieto, con la Reforma Educativa, se tiene como objetivo elevar la calidad de la educación con equidad de género basado en el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Reforma Educativa que modifico la Ley General de Educación en la que se crearon 2 leyes generales, una sobre el Servicio Profesional Docente y la otra es la del INEE.

Durante el siglo XX México fue formando un sistema educativo de grandes dimensiones y con diversidad de sus funciones sociales. Hoy el sistema es complejo en su estructura, diverso en su oferta y con grandes desafíos en la calidad, la equidad y la pertinencia de sus servicios, con necesidad de soluciones nuevas y variadas para una población con clara dinámica de cambio.

A pesar de las críticas que hoy podamos hacer al centralismo, éste hizo posible la expansión de los servicios educativos en todo el país, sobre todo en la Educación Primaria.

La reforma educativa en 2013 estableció términos para el ingreso, la promoción y la permanencia de los maestros regidos por la ley del Servicio Profesional Docente, así como la evaluación creada en 2002 para medir, analizar e identificar fortalezas y debilidades tendientes a mejorar la calidad y la equidad.

En el plan de Desarrollo de 2013 a 2018, se consideraba un México con Educación de Calidad un México

➤ **1.10 La Educación como Derecho en México y la realidad para los Niños, Niñas y Adolescentes**

El derecho a una educación de calidad para todos en México establece en el Artículo 3° Constitucional, se sustenta en los principios identificados en las literaturas nacional e internacional e internacional:

Garantizar el derecho a la educación para todos, implica que el Estado asegure a NNA en edad cursar la educación obligatoria, tres condiciones: acceso, permanencia y logros de aprendizaje que sean relevantes, útiles y significativos para la vida.

Este derecho sólo puede considerarse garantizado cuando la educación que se imparte es de calidad, lo cual, de acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, implica una mejora constante en los siguientes componentes: infraestructura, organización escolar, materiales y métodos educativos, docentes y directivos escolares.

Pero a pesar de que la educación es un derecho, no existe una cobertura nacional pues de La cobertura en el nivel primaria, que corresponde a las NNA de 6 a 11 años, es prácticamente universal; sin embargo, a partir de los 12 años la tasa de asistencia disminuye, principalmente entre la población en condiciones de vulnerabilidad. De este modo, si se trata de NNA en pobreza extrema, la tasa de asistencia pasa de 77.5% para aquellos de 12 a 14 años, a 48.4% para los de 15 a 17 años.

Para las NNA de localidades rurales la inasistencia crece a 90.4% para el grupo de 12 a 14, y a 63.2% para el de 15 a 17 años. De acuerdo con datos de la Encuesta Intercensal 2015, 4.8 millones de habitantes con edades entre 3 y 17 años no asiste a la escuela; por grupos de edad, las tasas más altas de inasistencia Resumen ejecutivo 17 se encuentran en la población de 3 a 5 años y en la de 15 a 17 años, lo cual equivale a 2.3 y 1.7 millones, respectivamente.

En el aspecto de permanencia y conclusión de la educación obligatoria, es claro que deberían crearse las condiciones para NNA avancen entre grados y niveles educativos continuamente, de modo que puedan completar su educación obligatoria en las edades planeadas. acuerdo a los resultados del INNE.

Miramos una realidad en nuestro País, no podemos responsabilizar del todo a la escuela, pero si podemos ayudarle a transformarse.

Y debido a que los centros escolares son el lugar que le ayuda al hombre en la construcción de estos aprendizajes, considero necesario rescatar que las escuelas son organizaciones sociales y por ende deben cumplir con rasgos que las definan como medio para apoyar en el logro educativo. Definiendo que el logro educativo es: el conjunto de conocimientos, habilidades y valores que debe asimilar el estudiante en el proceso pedagógico. (Ocaña, 2005)

Y que por ende dicha organización deberá ser una construcción social y dar cumplimiento a algunos de los problemas que sufre la educación en Nuestro País es relacionado con el Supervisor y la Supervisión Escolar. Pues partimos desde el diseño de las políticas públicas, que están lejos de la realidad (implementación).

Pues a partir de que surge la Política de Autonomía Escolar, se crea una brecha entre el Supervisor y los líderes del centro escolar (Directivos y Docentes). Hagamos un recorrido en el marco de los proyectos desde Latinoamérica hasta México, cómo la GBE<sup>9</sup> fue el impulso para proyectos de autonomía escolar, a partir de modelos como son: el Movimiento de Escuelas Eficaces y el Movimiento de Mejora de la Escuela, y en México, con el Programa de Apoyo a la Gestión Escolar( 1996), La gestión de la Escuela Primaria(1997), el PEC ( 2001), todos con el propósito de alcanzar la calidad y equidad en los programas, y en respuesta a lo planteado por los Organismos Internacionales.

De alguna manera empoderando, dándole poder de decisión y responsabilidad a un director haciendo un trabajo de gestión de recursos (financieros, materiales y humanos) .La escuela rompe una relación con el Supervisor, en el momento en que ya no hay un acompañamiento por parte de éste para el diseño, implementación y evaluación del proyecto escolar, deja de ser el acompañante en el seguimiento.

Las escuelas en México, y la Innovación en Educación necesitan de una relación entre Líderes, que se acompañen, que diseñen, planeen, den seguimiento, evalúen proyectos juntos,

---

<sup>9</sup> GEB Gestión Basad en la Escuela



el director no puede gestionar solo para alcanzar la calidad, porque no depende solo de él, necesita de participación de su Supervisor.

Hoy los docentes se enfrentan a una realidad en las aulas, decidir entre lo legítimo y valorado y lo que no lo es, o simplemente a dejado de serlo, el ser humano hoy busca ser exitoso, respondiendo al capitalismo, al consumismo, se ha olvidado de ser un sujeto social que se preocupe por su convivencia, por su planeta.

No podemos desprendernos de lo que estamos viviendo, y entonces debemos preguntarnos qué alumnos estamos formando o debemos formar, alumnos que sean conscientes que sepan discernir, elegir, actuar a partir de lo reflexivo, o alumnos que manipulemos con una disciplina social, con normas reglas y horarios, que le haga pensar que no debe hacer esto, porque es un bien social, porque pertenece a una sociedad.

Hoy necesitamos mejorar la educación, con objetivos que nos permitan tener alumnos con ética; La escuela debe retomar que el humano debe aprender que la autorrealización no va dirigida al consumismo, a tener más, a olvidarse del otro, no debe formar solo para el trabajo, sino para la reflexión, para la cultura, para transformar la realidad, donde el docente transforma y se involucra.

Considero que no solo es el Docente quien debe mirar hacía otra realidad, el líder de la Escuela, debe empezar a transformar, a buscar que su Escuela fomente valores éticos, con sus alumnos, que les ayuden a cambiar la realidad, a no responder a un mundo globalizado, de consumismo y de placer personal.

Aprender a trabajar en colectivo, en pro de su País, de su Ambiente. La publicación de **“Mejorar las escuelas: estrategia para la acción en México”**, hace mención que su objetivo es ayudar a México y a los Países miembros de la OCDE, a fortalecer sus sistemas educativos. Y específicamente en las políticas públicas para optimizar la enseñanza, el liderazgo y la gestión escolar en sus escuelas.

Retomo una de sus recomendaciones que nos habla del liderazgo: en donde propone: Redefinir y apoyar un liderazgo y una gestión escolar de excelencia, consolidar el papel de los directores escolares fijando estándares claros. proporcionando, formación selección y contratación profesionales, facilitando una autonomía escolar con estructuras de apoyo y

garantizando la participación social. bajo 6 recomendaciones directas al liderazgo: (OCDE 2010)

1. Definir un liderazgo escolar eficaz
2. Profesionalizar la formación y nombramiento de directores
3. Construir capacidad de liderazgo instruccional en las escuelas y entre ellas
4. Incrementar la autonomía escolar
5. Garantizar el financiamiento para todas las escuelas.
6. Fortalecer la participación social.

➤ 1.11 La Educación Preescolar: Un paso a la Obligatoriedad

La importancia de hacer obligatoria la educación preescolar en México se comenzó a discutir en el Congreso en el año 2001 y su obligatoriedad empezó a operar en el ciclo escolar 2004-2005. Este hito suscitó importantes cambios en ese nivel educativo. En particular generó un importante crecimiento de la matrícula: 28.5% en doce años. Hoy 231000 educadoras atienden a más de 4.8 millones de alumnos, en casi 90000 escuelas.

La obligatoriedad de la educación preescolar trajo, además del crecimiento de la matrícula, el replanteamiento Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, se pasó de una visión muy centrada “en los cantos y juegos”, y en el desarrollo de la motricidad fina y gruesa, a otra que destacó la importancia de educar a los niños integralmente, es decir, reconoció el valor de desarrollar los aspectos cognitivos y emocionales de los alumnos.

Considerar que los niños son sujetos activos, pensantes, con capacidades y potencial para aprender en interacción con su entorno, y que los procesos de desarrollo y aprendizaje se interrelacionan e influyen mutuamente es la visión que sustenta este Plan. Con esta perspectiva se da continuidad al proyecto de transformación de las concepciones sobre los niños, sus procesos de aprendizaje y las prácticas pedagógicas en la educación preescolar, impulsado en nuestro país desde el año 2002.

En los procesos de aprendizaje y desarrollo de los niños hay pautas que permiten identificar determinados logros en edades aproximadas (por ejemplo, sentarse, empezar a caminar y a hablar).

A continuación vemos las estadísticas que nos permiten ver la atención en el ciclo anterior 2018 – 2019 de la educación preescolar, así como el acceso a éste por nivel, tipo, y género, en escuelas publicas y privadas .

**PRINCIPALES CIFRAS 2018-2019** **Estadística de educación preescolar**

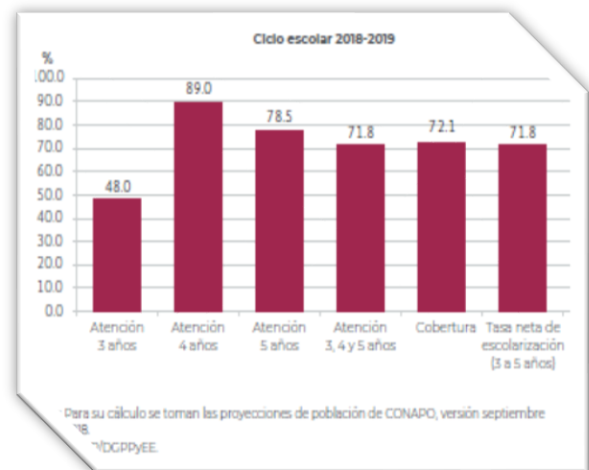
Nivel, servicio y sostenimiento	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
<b>Educación preescolar</b>	<b>4,780,787</b>	<b>2,370,790</b>	<b>2,409,997</b>	<b>236,509</b>	<b>90,446</b>
General	4,229,648	2,097,330	2,132,318	199,424	62,541
Indígena	396,755	197,128	199,627	19,125	9,826
Cursos comunitarios	154,384	76,332	78,052	17,960	18,079
Público	4,019,725	1,997,167	2,022,558	188,919	73,779
Privado	761,062	373,623	387,439	47,590	16,667

Fuente: SEP/DCPPyEE; formatos 911

En la tabla siguiente podemos ver, que los alumnos en edad preescolar , a los 5 años hay una deserción o baja en la permanencia , para egresar de la Educación Preescolar .

**Indicadores de educación preescolar** **PRINCIPALES CIFRAS 2018-2019**

Indicador educativo	Modalidad escolarizada		
	2016-2017 (%)	2017-2018 (%)	2018-2019 (%)
Atención de 3 años	47.2	47.9	48.0
Atención de 4 años	91.0	91.1	89.0
Atención de 5 años	83.3	80.7	78.5
Atención de 3, 4 y 5 años	73.9	73.3	71.8
Cobertura (3 a 5 años)	74.0	73.6	72.1
Tasa neta de escolarización (3 a 5 años)	73.9	73.3	71.8



También nos permite analizar que hay una desigualdad en el acceso por genero donde la atención mayor es a hombre con diferencia de mujeres .

En lo que refiere a la atención a Nivel Nacional el estudio de la investigación se centra en la Ciudad de México quien se ubica en una media de atención a preescolar, ya que está por debajo de Estados como Chiapas Guerrero y Yucatán a la edad de 3 años, pero en 4 y 5 años es el Estado que mayor atención da. (cobertura) , a Nivel Nacional.

ENTIDAD	ATENCIÓN (%) <sup>V</sup>								
	3 años			4 años			5 años		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Aguascalientes	44.3	45.9	42.8	92.7	94.7	90.8	70.7	71.2	70.2
Baja California	34.7	35.2	34.3	81.9	82.4	81.4	67.4	66.8	68.0
Baja California Sur	47.7	48.9	46.6	84.3	84.3	84.4	75.4	75.0	75.9
Campeche	52.5	53.7	51.3	84.4	82.8	86.0	79.7	78.5	80.9
Coahuila	50.3	52.1	48.6	92.6	93.4	91.9	67.9	67.8	68.0
Colima	23.2	23.7	22.7	87.9	90.2	85.8	68.2	69.6	67.0
Chiapas	60.3	61.2	59.4	85.2	85.2	85.2	88.4	88.5	88.3
Chihuahua	50.2	51.3	49.1	78.4	77.9	78.8	62.2	62.3	62.0
Ciudad de México	58.1	59.6	56.6	103.1	103.4	102.8	94.8	95.4	94.2
Durango	40.8	41.8	39.8	93.0	92.3	93.6	65.1	65.0	65.2
Guerrero	43.8	45.0	42.7	96.0	96.6	95.5	76.2	77.1	75.3
Guerrero	73.5	74.4	72.5	89.4	90.2	88.6	87.6	88.8	86.5
Hidalgo	54.4	54.7	54.2	94.1	94.5	93.7	69.1	69.6	68.7
Jalisco	32.2	33.2	31.3	93.0	93.7	92.4	88.5	88.8	88.1
México	35.5	37.1	34.0	85.5	86.9	84.1	78.7	79.5	77.9
Michoacán	39.8	41.1	38.5	92.6	93.8	91.6	94.7	94.9	94.4
Morelos	28.0	28.8	27.3	85.5	85.9	85.1	87.0	88.5	85.6
Nayarit									9.5
Nuevo León	56.9	59.5	54.3	98.9	101.3	96.5	66.5	65.3	67.6
Oaxaca	44.8	45.8	43.8	73.6	74.9	72.4	88.5	89.1	87.9
Puebla	82.7	84.3	81.2	93.1	93.5	92.7	68.8	68.7	69.0
Querétaro	48.1	49.3	47.0	100.5	101.3	99.7	76.2	77.2	75.3
Quintana Roo	47.1	48.1	46.1	86.8	87.2	86.4	64.5	64.7	64.3
San Luis Potosí	60.2	61.5	58.9	97.2	96.7	97.8	94.9	95.1	94.6
Sinaloa	41.9	42.2	41.5	95.3	94.6	96.0	68.0	67.6	68.3
Sonora	26.1	25.7	26.4	80.8	81.0	80.6	77.9	77.9	77.9
Tlaxcala	73.9	74.7	73.1	90.6	91.4	89.9	95.4	96.7	94.1
Tlaxcala	32.7	32.7	32.7	75.8	76.5	75.0	77.8	77.3	78.3
Tlaxcala	56.9	57.8	56.1	99.6	100.4	98.8	70.3	70.6	70.1
Veracruz	39.8	40.7	38.9	75.3	75.8	74.8	66.8	67.4	66.2
Yucatán	76.8	76.8	76.8	99.4	98.5	100.2	66.6	65.4	67.8
Zacatecas	55.5	56.8	54.2	92.5	93.3	91.7	85.6	86.6	84.6
<b>República Mexicana</b>	<b>48.0</b>	<b>49.1</b>	<b>46.9</b>	<b>89.0</b>	<b>89.6</b>	<b>88.4</b>	<b>78.5</b>	<b>78.8</b>	<b>78.2</b>

<sup>V</sup>Para su cálculo se toman las proyecciones de población de CONAPO, versión septiembre 2018.  
Fuente: SEP/DCPPVEE.

Sin embargo, los logros no se alcanzan invariablemente a la misma edad. Las experiencias e interacciones con el medio físico y social (cultural) en que se desenvuelve cada niño son un estímulo fundamental para fortalecer y ampliar sus capacidades, conocimientos, habilidades y valores; además, factores biológicos (genéticos) influyen en las diferencias de desarrollo entre los niños. Esta perspectiva es acorde con aportes de investigación recientes que sostienen que en los primeros cinco años de vida se forman las bases del desarrollo de la inteligencia, la personalidad y el comportamiento social. Por ello, y teniendo en cuenta que en México los niños son sujetos de derechos y que la educación es uno de ellos, la educación preescolar tiene lugar en una etapa fundamental de su formación. Cuando ingresan a la educación preescolar, tienen conocimientos, habilidades y experiencias muy diversas que son la base para fortalecer sus capacidades. Cursar una educación preescolar de calidad influye positivamente en su vida y en su desempeño durante los primeros años de la educación primaria por tener efectos positivos en el desarrollo cognitivo, emocional y social. Posterior a la Reforma de Enrique Peña Nieto, vivimos el cambio de Gobierno, actualmente presidido por el C. Andrés Manuel López Obrador, quien realiza algunos cambios al Art. 3ro, referente a la Educación, así como en su Plan Nacional de Desarrollo, tiene como objetivo poner a la Educación desde una mirada humanista, lo cual a continuación describo y nombré como la Nueva escuela mexicana.

➤ **1.11 La Educación Preescolar como elemento fundamental para garantizar en los niños una nueva oportunidad de aprendizaje.**

La función de la escuela es abrir a los niños oportunidades para que desplieguen sus potencialidades de aprendizaje y, en este proceso, el lenguaje juega un papel fundamental. Los desafíos de la educación preescolar en los contextos actuales Los cambios sociales y culturales de las últimas décadas, la incorporación creciente de las mujeres al trabajo, las transformaciones en las formas de organización familiar, la pobreza y la desigualdad social, la violencia y la inseguridad influyen en la manera en la que se desenvuelven los niños en su vida personal y en sus formas de proceder y comportarse en la escuela.

Las pautas de crianza incluyen el cuidado y la atención que los adultos brindan a las necesidades y deseos de cada niño. Las interacciones y el uso del lenguaje, las actitudes que asumen ante sus distintas formas de reaccionar influyen no solo en el comportamiento de los niños desde muy pequeños, sino también en el desarrollo del lenguaje y, por lo tanto, de las capacidades del pensamiento, aspectos íntimamente relacionados.

Por las circunstancias familiares en las que se desenvuelven, hay niños que tienen oportunidades de realizar actividades físicas o jugar libremente, interactuar con otros niños, asistir a eventos culturales, pasear, conversar; también hay niños con escasas oportunidades para ello y niños en contextos de pobreza que no solo carecen de satisfactores de sus necesidades básicas, sino que afrontan situaciones de abandono, maltrato o violencia familiar. En esas condiciones se limitan las posibilidades para un desarrollo cognitivo, emocional, físico y social sano y equilibrado.

La diversidad de la población infantil que accede a este nivel educativo impone desafíos a la atención pedagógica y a la intervención docente, bajo el principio de que todos los preescolares —independientemente de las condiciones de su origen— tienen derecho a recibir educación de calidad y a tener oportunidades para continuar su desarrollo y avanzar en sus procesos de aprendizaje

. Para responder a estos desafíos, la educación preescolar, como fundamento de la educación básica, se enfoca en el desarrollo del lenguaje y de las capacidades para aprender permanentemente, y en la formación de valores y actitudes favorables para una sana

convivencia y una vida democrática. De esta manera se estarán construyendo en los niños los cimientos para un presente y futuro mejores. Las educadoras deben tener en cuenta que, para quienes llegan al jardín de niños y viven en situación de riesgo, la primera experiencia escolar —con una intervención adecuada y de calidad— puede favorecer el desarrollo de la capacidad para enfrentar, sobreponerse y superar situaciones adversas derivadas de circunstancias familiares.

La educación preescolar puede, además, influir para reducir el riesgo de fracaso cuando accedan a niveles posteriores de escolaridad. En contextos adversos, en donde se concentran poblaciones infantiles vulnerables, ya sea por bajo desarrollo, pobreza, aislamiento, violencia o delincuencia, la escuela debe actuar como unidad y buscar la forma de influir hacia afuera, hacia las familias y el entorno, en relación con un buen trato, respeto mutuo, cooperación y colaboración en beneficio de los aprendizajes y las formas de relación con los niños. Las autoridades educativas también deben conocer las condiciones complejas de algunas escuelas y estar presentes y preparadas para resolver conflictos que se presenten.

El primer grado de educación preescolar, un grado transicional Si las experiencias en los primeros años de vida son fundamentales en el desarrollo, los sistemas que atienden los aspectos de cuidado infantil, alimentación, salud e higiene, además de los educativos, son más exitosos que aquellos que se centran solo en la crianza porque apuntan a la formación integral de los niños.

Para garantizar el interés superior de la niñez, en el marco de la “Estrategia Nacional de Inclusión”, se ha considerado la pertinencia de que la educación inicial que reciben los niños de hasta tres años once meses y veintinueve días, en los centros de atención infantil que no cuentan con servicios de educación preescolar, pueda ser equiparable con el primer grado de dicho nivel educativo, a efecto de que reciban la certificación del primer grado de preescolar. En nuestro país, los centros de atención infantil se habían centrado tradicionalmente en los aspectos de cuidados básicos, a menudo limitados a la higiene y la alimentación. No obstante, también hay instituciones que, desde hace algún tiempo, además de brindar a las familias los servicios de cuidados básicos, se han interesado por ampliar y mejorar la atención a los niños de tres años, enriqueciendo el componente educativo de su oferta.

Los centros de educación inicial que atienden tanto a la crianza como a la educación brindan mejor atención porque dan una formación integral. Impulsada por el Gobierno de la República el 23 de junio de 2016. Hay centros de atención que buscan, primordialmente, apoyar a madres y padres trabajadores, y no cuentan con propuestas educativas; se trata, fundamentalmente, de garantizar el bienestar o el cuidado de los niños. En el caso de los centros de atención infantil, enriquecer el componente educativo implicará las siguientes ventajas: Atención a la necesidad de ampliar las experiencias de los niños y de lograr una mejor formación.

Apoyo a las familias brindando la atención educativa adecuada para los niños, al mismo tiempo que —por los horarios de atención— les permitirán desarrollarse laboralmente. Acreditación del primer grado de educación preescolar en centros de atención infantil, de manera que se facilite la transición de los niños a los dos años restantes de educación preescolar en otras instituciones. En la SEP se ha tomado la determinación de orientar la formación de los niños y de apoyar a los centros de atención infantil para fortalecer el aspecto educativo en ellos. Por ello, una de las finalidades de este documento también es ofrecer pautas y orientaciones para la atención de los niños en el primer grado de educación preescolar en los centros de atención infantil.

Estas orientaciones son congruentes con el presente Plan. Organización de actividades Derivado de la revisión de varias propuestas educativas para niños de tres años de edad en estancias infantiles, se ha observado que la duración de actividades centradas en el aprendizaje tiende a ser corta (en caso de realizarse). En los planteles de educación preescolar, de acuerdo con lo establecido en este Plan, los niños dedican tres horas de la jornada a actividades de aprendizaje.

Es importante que en los centros de atención infantil se adopten las medidas necesarias para que los niños dediquen también al menos tres horas diarias a actividades educativas para que se beneficien de ese tipo de experiencias y que no se encuentren en desventaja respecto a los estudiantes de educación preescolar, cuando se incorporen al segundo grado de este nivel educativo. Ello implica lo siguiente: s Garantizar que los niños cumplan con el ciclo escolar completo, de acuerdo con el calendario escolar autorizado en la entidad federativa que corresponda. s Asegurar que los niños de tres años sean asignados a una misma sala durante

todo el ciclo escolar, la cual se denominará sala de primer grado de educación preescolar, con la finalidad de que tengan estabilidad con sus compañeros y los agentes educativos a cargo, se puedan proponer experiencias de aprendizaje y desarrollo significativas que tengan continuidad a lo largo del tiempo y se logre evaluar a los niños con un enfoque formativo.

Otro aspecto que es muy importante tener en cuenta es que en la educación preescolar se pretende el desarrollo general de las capacidades de los niños. De ahí que no exista un programa de estudio, en el sentido de una secuencia de temas. En la formulación de los Aprendizajes esperados el foco de atención son las capacidades que los niños pueden desarrollar a lo largo de los tres grados de la educación preescolar y antes de ingresar a la primaria, pero que para desarrollarlas dependen del tipo de experiencias que vivan en las escuelas y en los centros de atención infantil.

Es sabido que algunos niños logran algunos aprendizajes antes que otros, por ello es también muy importante que quienes atienden a los niños de tres años observen cuidadosamente cómo participan y cómo realizan las actividades que les proponen, para constatar que las experiencias les aportan algo, en términos del desarrollo de sus capacidades, y para decidir qué otras actividades pueden realizar los niños a continuación. ¿Qué se espera que logren los niños al terminar el primer grado de educación preescolar? los Aprendizajes esperados guardan la misma organización que los Campos de Formación Académica y Áreas de Desarrollo de dichos programas y en un nivel adecuado para ser alcanzado por los niños de tres años en los centros de educación inicial.

Para representar las competencias y tratar de clarificar su complejidad, los especialistas educativos del proyecto Educación 2030 de la OCDE las han plasmado en un esquema, que al combinar las tres dimensiones simula una trenza; un mechón o tira representa los conocimientos, el otro las habilidades y el tercero las actitudes y valores. La idea del tejido es que, en la acción, cada dimensión es inseparable, pero desde el punto de vista de la enseñanza y del aprendizaje es necesario identificarlas individualmente.



## ➤ 1.12 Aprendizajes Clave Modelo de Educación Preescolar 2017

La determinación del Plan y Programas de estudio de educación básica corresponde a la Secretaría de Educación Pública, como lo marca la GE en sus artículos 120, fracción I y 48°. Su carácter es obligatorio y de aplicación nacional. A partir de un enfoque humanista, con fundamento en los artículos 7° y 8° de la misma ley teniendo en cuenta los avances de la investigación educativa , el nuevo currículo de la educación básica se concentra en el desarrollo de aprendizajes clave, es decir, aquellos que permiten seguir aprendiendo constantemente y que contribuyen al desarrollo integral de los estudiantes.

Para ello, se organiza en tres componentes : el primero se enfoca en la formación académica; el segundo se orienta al desarrollo personal y social de los alumnos y pone especial énfasis en sus habilidades socioemocionales , tercer componente otorga a las escuelas un margen inédito de Autonomía curricular, con base en el cual podrán complementar el currículo adicionales a los de los dos componentes anteriores a las necesidades, los intereses y los contextos específicos de sus estudiantes .Así mismo se sustenta filosófica y pedagógicamente en el Modelo Educativo y como lo marca la ley, fue publicado en el DOF el 29 de Junio de 2017 ( Aprendizajes Clave para la Educación Integral ) .

El reconocimiento de la Diversidad social, lingüística y cultural que existe en nuestro país, así como de las características individuales de los niños, son el fundamento para establecer los propósitos de la educación preescolar cuyo logro será posible mediante la intervención sistemática de la educadora.

Se espera que en su transito por la educación preescolar en cualquier modalidad general, indígena o comunitaria los niños vivan experiencias que contribuyan a sus procesos de desarrollo y de aprendizaje y que gradualmente:

1. Adquieran confianza para expresarse
2. Usen el razonamiento Matemático
3. Se interesen en la Observación de los seres vivos.
4. Se apropien de los valores y principios
5. Desarrollen un sentido positivo de sí mismos
6. Usen la imaginación y la fantasía

## 7. Tomen conciencia de las posibilidades de expresión

En congruencia con los Propósitos Educativos, la función de la Educación Preescolar es favorecer en los niños el desarrollo del lenguaje y el pensamiento, de las capacidades para aprender permanentemente y la formación de valores y actitudes favorables para la sana convivencia y la vida democrática.

El programa se Organiza en tres Campos de Formación Académica y tres Áreas de Desarrollo Personal y Social.



*Aprendizajes clave 2017*

Con independencia del grado que cursen, los niños deben tener la oportunidad de aprender en relación con todos los campos y áreas. Por ello y porque no es posible definir con exactitud aprendizajes específicos por cada grado como ocurre en los niveles posteriores, sobre todo en relación con temas de estudio en este programa se incluyen aprendizajes esperados que las educadoras deben favorecer en los niños durante los tres grados de la educación preescolar.

## CONTEXTO ESCOLAR

### ➤ 1.13 El Jardín de Niños Estado de Oaxaca

El Jardín de Niños Estado de Oaxaca, con clave 09DJN1032X Y C- 1138, Perteneciente a la Zona 309, ubicado en La Alcaldía Gustavo A, Madero, ofrece su servicio a niños en edad de

2.8 años a 6 años de edad Preescolar, con un horario de 8:30 a 16:30 , siendo una Escuela de Tiempo Completo con Ingesta.

Tiene una historia de más de 35 años, y es un Jardín muy solicitado por Padres de Familia provenientes de las Colonias del Estado de México.

En la localidad donde se ubica la Colonia, las personas trabajan dedicándose hombres y mujeres al comercio , es famosa por el tianguis que lo recorre desde el inicio hasta el final, en las calles Villa de Ayala León de Los Aldama ., es uno de los más grandes de Latinoamérica , el cual tiene más de 40 años instalándose se calcula que laboran al menos 30 mil comerciantes. , a donde asisten cada domingo alrededor de 500 mil personas, por lo que el tipo de comunidad que se atiende es urbana.

La escuela atiende 240 alumnos en su matrícula de los cuales 130 son hombre y 110 mujeres, distribuidos en 8 grupos (1°A, 1°B, 2° A, 2°B, 3°A, 3°B, 3°C y 3°D) , cuenta con 8 salones , baños para hombre y baños para mujeres, 1 dirección , 1 patio largo y angosto con techumbre, 1 arenero y 1 comedor que sirve también como salón de usos múltiples, un área verde y al fondo el área de conserjería.

La plantilla docente es de:

- 9 maestras frente a grupo,
- 1 asistente educativo y
- 1 directivo,
- 1 subdirector de Gestión Escolar,
- 2 profesoras de Educación Física,
- una especialista de UDEEI<sup>10</sup>,
- 1 especialista de Ingles y
- con 3 personas que forman parte del equipo de personal de asistencia en plantel,

---

<sup>10</sup> UDEEI Unidad de Educación Especial y Educación Inclusiva

- 1 conserje y 2 cocineras.

Dentro de su infraestructura la escuela es dotada de agua potables, drenaje, servicio sanitario, alumbrado y semaforización, recolección de basura y vigilancia deficiente por las noches . Es beneficiada con Programas de Apoyo (Desayunos Escolares, VA Seguro, Cruzada contra el hambre).

Las familias están compuestas por familias nucleares y reconstituida, los padres de familia están en edad promedio de 24 a 40 años, sus niveles de estudio son de 20 personas con Nivel Secundaria, 10 Técnico Superior terminado 2 con nivel de Licenciatura, 3 Primaria, se dedican al comercio y empleados, con ingresos mensuales entre \$3,000.00 a \$5,000.00; En sus tiempos libres llevan a cabo actividades como ir al parque a visitar a familiares o al cine.

En la escuela se Observa desde su Organización que en primera Instancia no hay de manera visible un Organigrama, un Reglamento Escolar, Horarios de entrada salida, etc.

### **Gestión Pedagógica**

No se considera a los alumnos como el eje central, teniendo una falta de Unidad de Propósito como Escuela. Careciendo de un Proyecto Interno que se sustente por una misión y visión, todo lo anterior sustentado a partir de lo siguiente:

Hay un desconocimiento por parte del líder hacía los alumnos y sus necesidades particulares, careciendo de un registro de avances en los aprendizajes de los alumnos. No se involucra el Directivo en el trabajo docente, no se revisan planeaciones y se carece de un acompañamiento en aulas, por ende, no hay seguimiento y evaluaciones, y menos retroalimentación del trabajo que se realiza diariamente.

Se carece de Comisiones al Interior del Plantel, no hay delegación de responsabilidades, y el personal Docente muestra molestias, se consideran poco reconocidas en su trabajo y sin acompañamiento.

No cuentan con los materiales necesarios para su trabajo diario, y la mayoría de las ocasiones ellas lo compran.

Se desconoce por parte del Directivo el Programa de Mejora Escolar, y no le da la importancia que tiene en las Juntas de CTE.

No se toman acuerdos como colegiado en favor de los aprendizajes de los niños.

La Docente Especialista de Educación Física, expresa una falta de acompañamiento, apoyo en sus propuestas en la solicitud de materiales, en la manifestación de solicitudes al Directivo y de no encontrar respuestas, por lo cual opta por buscar ella sus estrategias, comprar los materiales y comunicarse directamente con las Docentes.

El director no participa en las guardias de entrada, salida de los alumnos.

### **Gestión Escolar**

El personal del Asistencia en Plantel, manifiesta constantemente que no cuentan con los materiales para realizar sus trabajos, que tiene que comprarlos, que cuando solicitan un derecho laboral la Directora se los niega, se molesta, cuando le comunican algún problema o necesidad solo las escucha y no les da soluciones, desconocen sus funciones, las cuales no se les dan a conocer, y que si llegan a Observar que existen actos de permisos y concesiones con otros compañeros trabajadores., que reciben por parte de las Docentes malos tratos o actitudes de malos tratos, consideran no hay un equipo de trabajo consolidado.

El personal de Cocina, manifiesta que no reciben acompañamiento ni apoyo en su trabajo, que se han sentido solas, y que cuando han requerido que alguna de ellas falta , no les dan alguna solución , que solo reciben apoyo en ocasiones de sus compañeras , pero porque ellas mismas les dice, cuando han carecido de luz, agua, su Directora no les da una solución, expresando” No es capaz de venir a ver cómo estamos trabajando”, y ellas tienen que solucionar las situaciones. , que al menos quisieran que les dijeran “ cómo van” o “ ¿creen terminar a tiempo?”, pero que no pasa eso, simplemente no hay apoyo.

Los padres de familia se involucran conforme a lo que las Docentes los integran, pues como Comunidad Escolar es nula la existencia de Proyectos en pro de sus hijos y de la Escuela., por lo que su participación es poca y por ende su compromiso.

Cuando los padres de familia requieren ser escuchados se acercan a la Subdirectora , quien es la que se encuentra en las guardias de entrada y salida de los alumnos y al presentarse situaciones de manera directa ellos buscan su apoyo., para la resolución de problemas. , por todo lo anterior es importante rescatar cuál es el trabajo que se realiza en los Jardines de Niños en México, ya que para ellos representa oportunidades de extender su ámbito de

relaciones con otros niños y adultos en un ambiente de seguridad y confianza, de contacto y exploración del mundo natural y social, de observar y manipular objetos y materiales de uso cotidiano, de ampliar su conocimiento concreto acerca del mundo que los rodea y desarrollar las capacidades para obtener información intencionalmente, formularse preguntas, poner a prueba lo que saben y piensan, deducir y generalizar, reformular sus explicaciones y familiarizarse con la lectura y la escritura como herramientas fundamentales del aprendizaje.

#### ➤ **1.14 La Nueva Escuela Mexicana; La realidad de Hoy**

En México estamos actualmente viviendo cambios en nuestro Sistema Educativo Nacional, con una nueva propuesta educativa, con visión humanista y social. La Nueva Escuela Mexicana.

La Nueva Escuela Mexicana plantea nuevos desafíos y oportunidades que requieren:

- Promover el sentido de comunidad, sin exclusión alguna, con mayor participación de los NNA<sup>11</sup> y sus familias, en la mejora escolar.
- Establece un Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), que coloque a los NNA al centro del quehacer educativo que integre una visión compartida de toda la comunidad escolar, con objetivos de alcance multianual y ámbitos de acción que consideren distintas condiciones de la realidad escolar.
- Favorecer el diseño e implementación paulatina de buenas prácticas docentes, en la escuela y en las aulas, con énfasis en la equidad, excelencia, inclusión, integridad, participación democrática y la cultura de paz.

Nos pide Docentes que transformen sus prácticas en el aula, que rompan muros, que le permitan a los niños, niñas y adolescentes decidir, elegir. por ello la importancia de que haya escuelas con otra mirada.

---

<sup>11</sup> NNA Termino que se utiliza para abreviar Niños, Niñas y Adolescentes

# **CAPITULO**

## **II**

# LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA GESTIÓN

## **2. Una Mirada Teórica a las Organizaciones**

Las organizaciones son el lugar donde las personas actúan entre si a partir de la interacción, y logran alcanzar sus objetivos; las organizaciones son sistemas de cooperación, son sistemas sociales (citado por Garbanzo 2010, Chiavenato, 2004).

El ser humano es un ser organizacional y son los individuos quienes conducen a las organizaciones. La mayor parte de sus interacciones las lleva en organizaciones, donde pone en juego sus saberes, los experimenta, los muestra y los enriquece, su vida está inmersa en ello.

Y existe una organización en la cual concreta su proceso de enseñanza – aprendizaje, donde desarrolla sus capacidades cognitivas, potencializa su formación integral (cultural,



armoniosa, espiritual, etc.), y es la organización educativa, que enfrenta una gran responsabilidad en este Siglo XXI.

Es el lugar en donde logrará cumplir su desarrollo integral, no olvidemos que las Escuelas al ser Organizaciones deben cumplir con todos los elementos que los niños, niñas y adolescentes requieren día a día, cumplir con las ofertas académicas, convertirse en los espacios donde se tomen decisiones acertadas por el bien de la misma, y cumplir con la expectativa mundial que se tiene de ellas.

Los centros educativos vistos como organización cambian día a día, por lo cual requieren de personas que sepan dirigir, compartir y transformar esos lugares, y que mejor que un líder directivo.

Señalar cuál ha sido su evolución, algunos paradigmas no está demás, sino todo lo contrario reconocer porque es importante la Administración en dichas organizaciones y cómo fue evolucionando, nos dará un panorama, de su evolución, démosle una mirada al ayer, para saber qué nos pide el Hoy y el mañana.

## **MARCO TEORICO**

### **➤ 2.1 Los Estudios de las Teorías Organizacionales**

Los estudios de las Teorías Organizacionales son variados, la enorme difusión que tienen los sistemas organizacionales en la época contemporánea se comienza a gestar en la revolución industrial, con el aumento de complejidad de la sociedad, con el hacinamiento de las personas en las ciudades, con la creciente demanda por productos y la monitorización de la economía.

La administración ha tenido desde sus inicios varios cambios, teniendo objetivos distintos, desde la elaboración de conocimientos y técnicas orientados a maximizar la eficiencia de las organizaciones y por el otro la búsqueda del bienestar social. La administración como

disciplina se deriva de la sistematización del conocimiento que resulta de la experiencia empírica de los ingenieros e industriales que antecedieron a los administradores feudales.

La teoría de las organizaciones es una disciplina social que busca dar una explicación, en el plano de la construcción conceptual, de las estructuras y sus principios que asume la acción colectiva de la gente en las organizaciones.

Una de las principales funciones del administrador profesional en el ámbito de las organizaciones en lo general y de las empresas en lo particular, es contribuir a la resolución de los problemas de estas formas sociales.

El administrador profesional, además del conocimiento propio de la profesión, requiere de suficiente sensibilidad para conocer y entender el entorno organizacional y social donde se desarrolla su actividad profesional. La habilidad que permitirá al nuevo administrador profesional enfrentar estos retos en la forma más adecuada, concierne a las aptitudes de generar combinaciones originales tanto para comprender como para actuar y sobre todo para comprender antes de actuar. No se puede llegar a ello sin asumir una cultura general basada en saberes pluridisciplinarios y fundamentales.

Las organizaciones menores son muy importantes como incubadoras de ideas, son el contexto donde trabaja la gente, el desempeño de los individuos se ve configurado por ese contexto., y son actores claves en la estratificación.

Las organizaciones sirven a los intereses de individuos o grupos, estos intereses controladores dan sentido a la dirección que toman las organizaciones y esto a su vez tiene un impacto sobre la sociedad más amplia. Las organizaciones son participantes activos en el desarrollo e implantación de la política pública o gubernamental. Son sistemas dentro del sistema social más amplio (Abbott 1989)

Las organizaciones son participantes activos en la sociedad. Desde el punto de vista de la investigación empírica sobre las organizaciones, parecería que es correcta la conclusión de que las organizaciones continuaran creciendo, burocratizándose y centralizándose (Child 1976). En otras palabras, tendremos más de lo mismo.

Al mismo tiempo hay teóricos de la organización y filósofos sociales que ven a las organizaciones como el único medio por el cual se alcanzan fines deseables como paz, prosperidad y justicia social. (Etzioni, 1968, 1991,1993).

Se concibe a la organización moderna, si es que puede ser democrática, como el medio por el cual una población ahora menos rígida puede tener opciones en las cuales desarrollar la creatividad y la innovación (Crozier 1973).

Si se entienden las organizaciones, entonces los individuos tienen una herramienta con la cual pueden tratar con la realidad a la que se enfrentan.

Max Weber distingue al grupo corporativo de otras formas de organización social, Weber, en las organizaciones la interacción es asociativa más que comunal y advierte que las organizaciones realizan continuas actividades con propósitos de una clase específica, así las organizaciones trascienden las vidas de sus miembros y tienen metas, como sugieren las actividades con propósitos.

Con Weber 1947 y su estudio por las organizaciones burocráticas, la organización burocrática es la expresión del proceso racionalizador y continua en su interior con este proceso de adecuación a medios afines, de elección de las formas más eficientes de conseguir determinados resultados. , el señala que una burocracia tiene jerarquía de autoridad, autoridad limitada, división de labores participantes técnicamente competentes procedimientos para el trabajo, reglas para los ocupantes de los puestos y compensaciones diferenciadas.

Otro enfoque es el de Chester Barnard y sus seguidores. El enfatiza una base diferente para las organizaciones, su definición de organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. La actividad se realiza mediante una coordinación consciente, deliberada y con propósitos.

La noción clave de Marx es la praxis se sitúa de forma histórica y se refiere tanto a la actividad como a la colectiva.

## ➤ 2.2. Enfoque de las Teorías Organizativas

Una agrupación de las Teorías Organizativas podemos agruparlas de la siguiente manera, según (Cano Elene, 2003)

- 1) Enfoque de la organización industrial, caracterizados por la dirección y gestión “científica”, en busca de la máxima productividad en los que destacan los trabajos de Taylor y Fayol.
- 2) Enfoques ligados a estructuralismo, en el que, a partir de los trabajos de Weber, se estudia el comportamiento de la organización como burocracia.
- 3) Enfoques de las relaciones humanas, caracterizados por basarse en estudios sobre la motivación y las necesidades de los individuos como elementos nucleares de la organización (desarrollados principalmente por Mayo, Likert, etc.) y por lo tanto, asignando un papel relevante a la estructura informal de las organizaciones y al tipo de liderazgo.
- 4) Enfoques sistémicos, desde la cibernética de Bertalanffy hasta los modelos más ecológicos que contemplan la interdependencia entre la organización y su medio.
- 5) Enfoques que recogen los modelos más políticos y ambiguos, de talante interpretativo y que enfatizan, desde las aportaciones de Ball o Bates, los componentes de tipo simbólico y cultural.

Definiciones contemporáneas son: la de Etzion, las organizaciones son unidades (o agrupamientos humanos) construidos y reconstruidos de forma de libertad para buscar metas específicas. Se incluyen las corporaciones, ejércitos, escuelas, hospitales, iglesias y prisiones. Se excluyen las tribus, clases, grupos étnicos y familias.

Los orígenes de los estudios organizacionales y la Administración manifiestan una relación relativamente estrecha, no obstante que el surgimiento de esta última antecede al de los primeros, y dado que el surgimiento de los estudios Organizacionales se funda indirectamente sobre la Administración. De acuerdo con Barba (1999) la primera es la Administración como Practica social, es decir inherente a toda sociedad que se origina de la identidad disciplinaria o no de los Estudios organizacionales y sus diferencias con la Administración.

Convencionalmente la Administración como disciplina surge a partir de las obras de Taylor y Fayol, y los Estudios organizacionales se desarrollan a partir de la Teoría de la Organización, la cual a su vez comparte su origen con la Administración. La obra de Taylor funge como aquella primera mirada que pone énfasis en el fenómeno organizacional si bien con un enfoque en la productividad de los procesos de trabajo a partir de la cual se desarrollan otras tantas, como son las relaciones Humanas, la Burocracia, el Comportamiento, la Contingencia y las Nuevas Relaciones Humanas, miradas que en conjunto conforman lo que los estudios de las organizaciones denominan Teoría de la Organización Convencional.

La Teoría de la Organización aportó los primeros marcos teóricos para tratar de comprender el fenómeno organizacional, nunca dejó de aportar formas de solución a los problemas administrativos, sobre todo de la gran empresa industrial, manteniendo siempre cierto carácter positivista, funcionalista y pragmático.

Convencionalmente la Administración como disciplina se ha enfocado en la empresa como campo de acción; mientras que los Estudios Organizacionales se han enfocado en la organización como campo de estudio.

Trabajar la noción de empresa implica enfocarse a un tipo de especial de organización, mientras que trabajar con la noción de organización implica atender una diversidad de objetos de estudio organizaciones públicas y gubernamentales, organizaciones no gubernamentales entre otros. Pero los estudios organizacionales no se restringen al estudio de las organizaciones, su ámbito de análisis va más allá al incorporar el estudio del organizan de diversos fenómenos sociales culturales, políticos, económicos etc.

El estudio de las organizaciones se ha caracterizado por el establecimiento de niveles de análisis que permitan distinguir el ámbito de referencia. De esta manera se pueden definir 3 ámbitos organizacionales distintos pero relacionados, que se expresan en la relación individuo – grupo, la organización y la sociedad.

Se perfilan dos vías dos vías que orientan la noción de las organizaciones: una como sistema cerrado y la otra como sistema abierto. Individuo- grupo, organización y sociedad (3 niveles de análisis, 1) el comportamiento a los atributos de los participantes individuales o grupales en la organización, 2) el funcionamiento o características de algún aspecto o segmento de la

estructura organizacional y 3) las características o acciones de la organización como una entidad colectiva.

En el primer nivel algunos investigadores están interesados en la explicación del comportamiento individual y/o grupal dentro de una organización. En este nivel psico – social, las características organizacionales son vistas como un contexto o medio ambiente.

En el segundo nivel el interés principal es explicar los rasgos y los procesos sociales que caracterizan a las organizaciones y sus subdivisiones. el investigador que trabaja a este nivel propiamente organizacional puede concentrarse en las distintas subunidades que componen la organización, por ejemplo, grupos de trabajo, departamentos o rangos de autoridad

Y en el tercer nivel de análisis el interés se centra en la organización como un actor colectivo que funciona en un gran sistema de relaciones. en este nivel social, el análisis puede seleccionar el examen de a relación entre una organización específica o tipos de organizaciones con el medio ambiente.

Para efectos didácticos los 3 niveles mencionados nos pueden proporcionar un esquema útil para distinguir las fronteras entre las categorías en estudio.

Las organizaciones se definen como colectividades que se han establecido para la consecución de objetivos relativamente específicos a partir de una base más o menos continua. No obstante, queda claro que las organizaciones tienen características distintivas aparte de la continuidad y especificidad de metas. Estas incluyen fronteras relativamente fijas, un orden normativo, niveles de autoridad, un sistema de comunicación y un sistema de incentivos que permite que varios tipos de participantes trabajen juntos en la consecución de metas comunes.

### ➤ **2.3. La Administración como antecesora de las Organizaciones**

Luis Montaña (1998) establece que “La administración no es conjunto de técnicas de carácter universal, sino la búsqueda de formas de organización pertinentes en un contexto de creciente diversidad

La administración moderna se orienta a coordinar los esfuerzos colectivos, mediante una racionalidad instrumental que garantice la eficiencia del desempeño organizacional y por lo tanto la rentabilidad.

Las organizaciones son un componente dominante de la sociedad contemporánea, y tienen resultados.

Por lo anterior nos damos cuenta de que las organizaciones son una parte fundamental del proyecto de la vida humana, siendo un componente dominante de la sociedad y sirviendo al interés de individuos o grupos. Y al estudiar las organizaciones los individuos tienen una herramienta con la cual pueden tratar con la realidad que enfrentan día a día.

Se trata de contemplar a las organizaciones con el objetivo de comprenderlas y no de transformarlas: se tenía en mente que los Estudios organizacionales, a diferencia de la Administración, permitiera el desarrollo de investigaciones de carácter multi e interdisciplinario, cuyo rigor científico no era cuestionado.

Los elementos de la organización más relevantes que se pueden distinguir son: la estructura social que refiere a los modelos y regularidades de las relaciones existentes entre los participantes de una organización, que se expresan a través de las estructuras organizacionales.

Los actores sociales de las organizaciones son aquellos individuos que, a cambio de ciertas retribuciones, proporcionan su contribución a las organizaciones.

Los fines organizacionales, son tentativamente definidos como conceptos o *Desiré ende*, es decir las condiciones que buscan los individuos a través del desempeño de las tareas.

El interés sobre la tecnología en una organización es para estudiar a la organización como un lugar donde se da algún tipo de trabajo como un lugar donde la tecnología es aplicada para la transformación de materiales, como un mecanismo que transforma los in-puts en outputs.

Todas las organizaciones se encuentran en un espacio específico, tecnológico, cultural y de ambiente social al cual se deben adaptar.

Los modelos organizacionales: La organización considerada como sistema cerrado y la organización conceptualizada como sistema abierta.

Las organizaciones son influidas por su medio ambiente, pero ellas también lo influyen.

Podemos observar que en la actualidad sobreviven todos los modelos teóricos como resultado de la diversidad y complejidad organizacional.

El papel que han jugado las metáforas en el desarrollo de la teoría de la organización desde los inicios de este siglo. Estas metáforas son la mecánica, la orgánica y la cultural.

Los estudios organizacionales y la Administración deben comprenderse y transformarse.

La Administración representa una disciplina que indirectamente permitió el desarrollo de los Estudios Organizacionales, los cuales, al igual que la Teoría de la Organización, temporalmente se han desarrollado a la par que la Administración.

Tanto los estudios organizacionales como la Administración pueden llegar a coincidir en sus influencias teóricas respecto de algunas disciplinas, como la Teoría de la Organización, La Economía o la Psicología, entre otras.

Se considera a la estructura organizacional como el arreglo de las partes de la organización. Las organizaciones tienen puertas de entrada, y varían en el grado de su complejidad, así como en el grado en el que se les da autonomía a la gente y a las unidades.

Están cambiando continuamente, y dentro de su estructura encontramos la complejidad, la formalización y la centralización.

La complejidad de una organización tiene efectos mayores sobre el comportamiento de sus miembros, sobre otras condiciones estructurales, sobre procesos dentro de la organización y en las relaciones entre la organización y su ambiente.

Los elementos de la complejidad que se identifican por lo común son: diferenciación horizontal, diferenciación vertical o jerárquica y dispersión espacial.

La centralización refiere a la distribución del poder dentro de las organizaciones.

La formalización representa el uso de reglas en una organización y de ella se desprenden la máxima y la mínima.

#### ➤ **2.4 La Escuela como Organización**



La educación de los niños es un complejo fenómeno que implica estructuras organizativas, identidades personales, dinámicas interpersonales y comunicaciones simbólicas, Comprender lo que sucede en una determinada escuela no es fácilmente accesible por medios simples y directos. En consecuencia, la educación como experiencia viva debe comprenderse a través de la observación de las personas, cuando se implican en diferentes tipos de experiencias comunicativas, cuando manifiestan sus identidades personales, cuando crean estructuras, rituales y símbolos que expresan sus valores e ideas citado por Pérez Gómez Ángel I. (Goodman 1992)

El centro escolar considerado como organización constituye un contexto clave para el desarrollo del currículum, el aprendizaje de los alumnos y la actividad docente que realizan profesores y profesoras.

Las dimensiones organizativas que configuran un centro escolar viene dada por el hecho de que, en cualquiera de ellas, existe una estructura organizativa formal (Dimensión Relacional), se mantienen y cultivan ciertos supuestos, valores y creencias organizativas (Dimensión Cultural), se desarrollan determinados procesos y estrategias de actuación a través de las cuales la organización funciona (Dimensión Procesual) y se mantienen ciertas relaciones en el entorno (Dimensión Entorno).

#### Dimensiones Organizativas del Centro Escolar

<b>Dimensión Relacional</b>	<b>Dimensión Cultural</b>	<b>Dimensión Procesual</b>	<b>Dimensión estructural</b>	<b>Dimensión Entorno</b>
<b>Estructura Formal</b>	<b>Supuestos, valores y creencias</b>	<b>Estrategias y procesos de actuación</b>	<b>Estructura organizativa</b>	<b>Relaciones de entorno</b>

La dimensión estructural hace referencia a como está organizado el centro escolar, a como están articulados formalmente sus elementos., andamiaje o esqueleto de la organización. Las estructuras organizativas pueden ser más o menos participativas, más o menos jerarquizadas, más o menos rígidas.

Dimensión relacional: es un entramado de relaciones o redes de interacción y flujo de comunicación entre las personas que lo constituyen.

Los centros escolares están formados por personas que se relacionan y construyen ciertos patrones de relación entre ellas, que tienen ideas, concepciones, intereses, no siempre similares, que trabajan de una determinada manera que tienen unos u otros problemas y conflictos que se en definitiva interaccionan entre si permanente y cotidianamente.

Dimensiones de procesos: en las organizaciones se llevan a cabo diversos procesos: es evidente que los de desarrollo curricular y de enseñanza aprendizaje constituyen el núcleo y la razón de ser los centros escolares.

Dimensión Valores supuestos creencias: las dinámicas organizativas no ocurren porque si, sino porque detrás subyaciendo a ellas hay valores, concepciones, supuestos creencias acerca de las personas, la educación, el modo más adecuado de hacer las cosas, de enfrentarse a los problemas y dificultades de relacionarse, de abordar situaciones nuevas etc.

Dimensión entorno: El centro no está cerrado a su entorno, ni puede permanecer ajeno a él.

La experiencia de las reformas de las últimas décadas, así como los resultados de numerosas investigaciones sobre cómo se implementan las filosofías pedagógicas que acompañan a las leyes educativas, son tozudas a la hora de manifestar que sin una verdadera implicación del profesorado el fracaso está asegurado. Lo más que se acostumbra a conseguir es forzar a las profesoras y profesores a que en sus documentos, más o menos burocráticos, utilicen hasta la saciedad esos nuevos vocablos.

Demasiado frecuente el pecado de precipitación por parte de quienes desde el Ministerio tratan de regular, condicionar e imponer muchas de esas filosofías. Cada Reforma se acostumbra a llevar a cabo sin el bagaje suficiente de estudios e investigaciones que traten de diagnosticar qué es lo que realmente no funciona y lo que merece la pena preservar de nuestro sistema educativo. Faltan estudios de diagnóstico sobre la vida en las aulas y centros escolares.

La vigencia de los principios del taylorismo es todavía muy fuerte y poderosa en la administración de las organizaciones, tanto en el sector público como en el privado. Braverman establece la siguiente distinción entre dirección científica y dirección basada en las relaciones humanas:

- El diseño de los puestos de trabajo representa la realidad mientras que la administración de personal solo representa la mitología. Desde el punto de vista de la corporación, ello no significa incongruencia alguna, puesto que esta última representa la manipulación del trabajador para habituarlo a la primera.

Frederick Winslow Taylor promotor de la organización científica del trabajo, consideraba que las técnicas de gestión pueden incitar a las personas a comportarse de una forma en algún sentido contrapuesta a determinados valores educativos fundamentales ¿Hasta qué punto se es consciente de este peligro? Parece ser que la medida debe darla la justificación que puede darse del hecho de que un administrador educativo se arroge el papel de ejemplar de esos valores educativos fundamentales más que el de facilitador del aprendizaje o de agente socializador. F. Taylor argumentaba que:

Si aceptamos que el propósito inicial de la escuela es educativo, deberíamos aceptar también que el origen de la acción y la legitimación de la autoridad están principalmente en el trabajo de aquellas personas a las que se les ha reconocido una competencia profesional para llevar a cabo la educación de los alumnos, es decir, el director, y los profesores.

En el caso de las organizaciones educativas, la interacción, la disposición y la finalidad de alcanzar los fines y objetivos de la educación, es lo que la hace existir y requerir de un líder que le conduzca, de manera que el proyecto educativo se concrete según los requerimientos emanados.

## **2.5. Gestión Escolar ¿Qué es?**

De acuerdo con Casassus(2000) el concepto de Gestión es más genérico que el de administración, pues integra tanto acciones de planificación, como de administración, él mismo destaca la gestión desde el punto de vista de la movilización de los recursos, como la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización.

En las últimas décadas, autores como Furlán , Landesman y Pasillas ( citados por Ezpeeta en 2003) , proponen distinguir tres niveles de gestión en la educación : Gestión institucional ( macro) , la gestión escolar ( meso – medio) y la gestión pedagógica ( micro).

La Gestión educativa como campo de estudio vinculado a la disciplina de la educación oscila siempre entre la teoría y la práctica (OPLATKA,2009). La Gestión educativa como ámbito de estudio surgió en los Estados Unidos en las Universidades en el último cuarto de Siglo

Hoy nuestro Artículo 3ro. Ha sido reformado, incluyendo una educación inicial hasta la superior como obligatoriedad del Estado., un compromiso mayor para el Estado y para los maestros constructores de cambios. Los cambios que transformaran una sociedad de mexicanos y mexicanas para un futuro, y la Gestión Escolar es el medio por el cual podemos ayudar a las escuelas.

Es importante comentar que la Gestión no es un término nuevo en la educación, pero si bien es cierto no se lleva de la mejor manera y su impacto no se refleja en los centros escolares en el día a día. Y vista como un proceso de aprendizaje es continua y está orientada a la supervivencia de una organización mediante una articulación constante con el entorno o el contexto.

El termino gestión una palabra muy amplia debido a que no solo implica pedir algo, sino que lleva a una serie de pasos que se deben cumplir, se aplica en todas las instituciones sea educativa o empresarial.

La gestión es concebida como un conjunto de técnicas destinadas a encontrar la organización para la mejor utilización de recursos financieros, materiales y humanos, para asegurar la perpetuidad de la empresa. (Lécuyer, 1994)

Desde el año 2001 en México se inicia con la Gestión Escolar, con el PEC, buscando un modelo de autogestión en las escuelas., buscando el fortalecimiento de directores, maestros y padres de familia. (Reyna, segunda edición 2010). Apoyando dicha autogestión con Programas alternos para su fortalecimiento como son la escuela al Centro.

Puesto que la **gestión escolar** no es administrar solo recursos, sino administrar lo educativo, el eficiente uso pedagógico de los recursos disponibles y su interacción. , sugiere actuación, que no es más que el conjunto de acciones que se llevan a cabo en la cotidianidad, tales como : toma de decisiones, delegación, coordinación, orientación en la planificación y evaluación de los aprendizajes, diseño de estrategias para la planificación y evaluación institucional, reuniones con docentes o con todos los miembros de la comunidad educativa entre otros. (Amarante, 2000)

Parte de la gestión escolar nos habla de autonomía, sin embargo, hay realidades que aún viven nuestras escuelas, de acuerdo al reporte del INNE en 2019, Con respecto a la disposición de computadoras para estudiantes y el acceso a internet, los reportes de directores o responsables de planteles señalan que en preescolar y primaria menos de la mitad de las escuelas dispone de computadoras para estudiantes (28.4 y 43.1%, respectivamente). Y me refiero a Preescolar porque es el Contexto donde se torna la problemática de mi objeto de estudio.

Se reconoce la autonomía de Gestión como parte de éstos punto, se habla de que se puede decidir qué y cómo hacer movimientos en el interior de las escuelas, ir compartiendo con otros líderes lo que nos resulta o lo que no, hablando de una propia contextualización, si lo miramos desde esta perspectiva nos habla de una contextualización, cuando comprendemos lo que nuestra comunidad requiere y buscamos cómo atenderlo estaremos del otro lado, habremos comprendido que la tarea del líder no es solo mandar., o decir no funcionó, sino involucrarse en la gestión día a día , evaluar y volver a buscar alternativas que saquen a flote los centros escolares

## ➤ 2.6 Gestión Pedagógica

La Gestión Pedagógica concebida para el mejoramiento de las prácticas educativas, viene a enriquecer a la gestión escolar, en donde los líderes educativos no solo administrarán los recursos humanos y materiales sino intervendrán en el conocimiento la acción los principios éticos. teniendo el logro de objetivos y metas.

Autores como Furlan, Landesman Y Pasillas, citados por Ezpeleta 2009, proponen distinguir 3 niveles de gestión en la educación: la gestión institucional educativa (macro) gestión escolar (meso) y la gestión pedagógica (micro).

Y López (2009) resalta la gestión Pedagógica como el modelo global para dinamizar el funcionamiento institucional

Se estimula la participación comunitaria y se mantiene una relación cultural y social, buscando un modelo d desarrollo local.

En las escuelas Rurales la educación no se limita, sino sirve para abrir espacios de formación integral, para la salud, la producción, productividad, cultura, convirtiéndose así en una institución transformadora.

Pues a partir de del impulso de estrategias para el trabajo organizativo se construye una gestión producto de la integración y participación en, con y para la comunidad.

Considero puedo extraer la función del Directivo dentro de los Proyectos Educativos que puede lograr en el centro escolar, poniendo en juego la gestión Pedagógica y dejando de limitarse con la gestión escolar.

Arias 2009, concibe a la gestión pedagógica como la gestión ocurrida y generada entre directores, docentes padres al interior de la escuela para hacer de los proyectos educativos productivos una estrategia metodológica de integración comunitaria con el fin de armonizar la educación con las actividades propias del entorno rural en por y para.

Si bien es importante la figura del director como mencionan los autores y aunque no se encuentre en una escuela rural, podría llevarse a cabo el trabajo organizativo, siendo la escuela un eje de transformación, al contextualizarse con la comunidad que si bien requiere de un modelo de desarrollo local.

Cuando el líder se centra en el centro educativo, como lo muestra Arias 2008 en su esquema organizacional, se dimensiona el trabajo de manera distinta, pues es corresponsable, acompañante, pasando de lo que se considera como supuesto, transformándonos a la unión de un trabajo colectivo, donde la gestión va más allá de administrar recursos, donde el humano se une con la organización.

Pues una escuela requiere de alguien que muestre el camino de elegir de manera democrática, que genere cadenas de decisiones, sean específicas, decisiones que antes de ser ejecutadas, deberán ser consensadas, graduadas. y es aquí donde considero importante el liderazgo y su función.

Específicamente en los centros escolares la función del líder no ha tenido el impacto que se esperaba pues los directores no son una característica sobresaliente en las escuelas mexicanas, por ende, las escuelas no responden a la calidad educativa., según registros de la OCDE, y las escuelas no están consolidadas.

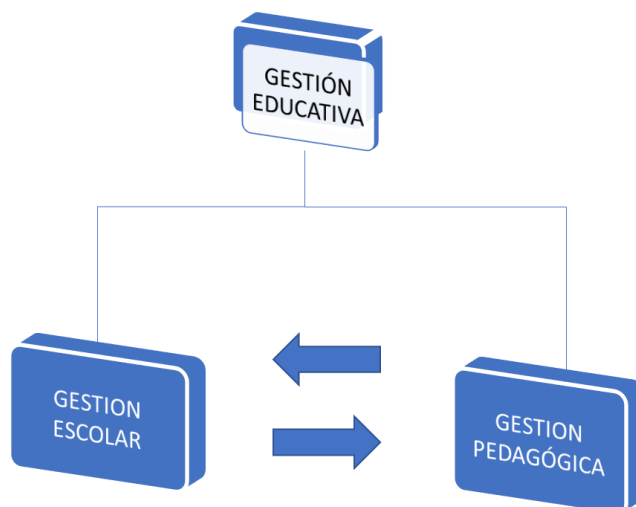
La gestión consiste en la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones mientras que la administración consiste en el logro de objetivos a través del uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De allí, se pudiera hacer una distinción entre ambos conceptos, porque la gestión es el todo y la administración es una parte del todo. Su objeto de estudio es la organización del trabajo en el campo de la educación. No está claro si existe un producto en la Educación.

La autoridad de un director está legitimada no por su habilidad como gestor o como facilitador sino por su talla de persona educada y de educador. Una determinada capacidad de gestión puede ser útil, pero un administrador educativo debe obligarse profesionalmente por un conjunto de valores y principios y no por una institución particular a la que en un momento dado este adscrito.

Como actividad práctica que es la administración educativa supone una deliberación y una toma de decisiones responsables que permita a los profesores de la escuela asumir un papel activo en la construcción de una comunidad educada de individuos que desarrollaran su capacidad para establecer un orden social dinámico y democrático.

El objetivo central de la educación no es la pasiva conformista social, sino una crítica social activa y adecuadamente informada.

Las prácticas de Gestión revelan el nivel de competencias alcanzadas por los Directivos. El Perfil directivo de gestión se está pues ampliando a un liderazgo pedagógico, un liderazgo para el aprendizaje, más allá de la Dirección se tiene que ampliar, de modo distribuido. (Bolívar, 2010 )



*Creación propia Julio 2020 , a partir de las Bibliografías consultadas en el proceso de investigación.*



# CAPITULO III

## EL LIDERAZGO EDUCATIVO

Influir en otros para lograr un fin común o personal, es lo que de manera simple pudiera definirse como liderazgo.

El liderazgo está en la madre de familia que de manera decisiva día a día influye en la vida de sus hijos, pero también en el compañero de trabajo que te motiva a ser mejor en sus tareas.

El profesor que en cada alumno despierta el interés por seguir investigando, y porque no decirlo el amigo que te impulsa a conseguir algo, ese sería un liderazgo acertado.

Pero si bien es cierto él no decide por ti, solo te inspira, te motiva, te impulsa a buscar ese camino, a despertar ese interés que no mirabas.

En definitiva, una persona que ha mostrado influencia en algunas personas.

Y eso es el liderazgo, tener influencia indirecta en las personas que tienen contacto con nosotros, nuestros amigos, nuestros hijos, hermanos, estudiantes, las personas que trabajan a nuestro lado.

En el presente Capítulo encontraremos algunas definiciones del liderazgo, modelos, teorías y tipos de liderazgo, así como las distintas maneras que definen a esta forma de llevar a cabo acciones de gestión.

Algunos conceptos actuales, y el importante papel del líder directivo en las escuelas como organización.

Las competencias que un líder directivo debe tener, a partir de lo que la OCDE señala que es una buena organización.

*“Liderazgo es el arte de hacer que alguien haga algo que tú quieres porque la persona quiere hacerlo”.*

➤ **3.1. LIDERAZGO: Algunos Conceptos**

Hablar de Liderazgo es importante en la actualidad, demostrar si es determinante o no para el éxito de las organizaciones lo es aún más, su término lleva la connotación de imágenes de personas poderosas, dinámicas, que comandan ejércitos victoriosos, dirigen imperios corporativos desde la cima de rascacielos brillantes o modelan el curso de las naciones. **(Hall, 1996 6ta. edición )**

Se distingue al liderazgo del concepto de poder en que entraña influencia, es decir, cambio de preferencias, mientras que el poder implica sólo que las preferencias de los subordinados quedan pendientes **(Etzioni 1965)**.

La historia de la humanidad está llena de líderes de diversos orígenes y estilos que han iniciado de formas positivas o negativas en los grupos humanos.

El liderazgo es una forma especial de poder, relacionada muy de cerca con la forma, puesto que involucra la habilidad, con base en las cualidades personales del líder para obtener la subordinación voluntaria por parte de sus seguidores en una amplia gama de asuntos.

El termino dirección viene del latino directivo y designa la acción de conducir, de dirigir, y el verbo dirigir también viene del latín *dirigere* y significa conducir, llevar en cierta dirección. **(Omar Aktouf 1998)**

El liderazgo en psicología social representa el rol de la personalidad en el análisis de grupos pequeños, en sociología representa la influencia que se puede ejercer sobre una colectividad.

La capacidad para mejorar de un Centro Escolar depende, de manera relevante de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora.

Siendo liderazgo fundamentalmente la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar líneas propuestas como premisa para su acción. esta influencia no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas

dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006). Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo o pedagógico.

Así el informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007) y la propia **OCDE** sitúa el liderazgo educativo como el segundo factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de los aprendizajes, tras la acción docente de su profesorado. (Bolívar 2010).

**El poder en Max Weber( Stefano Guzzini 2015)** explica la autoridad en tres grandes troncos en los que puede presionar e instalarse la autoridad o como el la llamaba la dominación:

1. Un origen tradicional: desde siempre, la tradición ha designado a los las que deben poder ejercer una autoridad (los más ancianos, el brujo, el jefe sagrado. El padre, la madre, etc).
2. Un origen legal: la ley, la categoría oficial da poder de autoridad (la policía, el juez, el director).
3. Un origen vinculado al carisma, llamado carismático. Una forma de poder derivada de una suma de atributos personales.

El modelo de gestión burocrática de los centros escolares, en las condiciones actuales crecientemente se está volviendo insuficiente, pues presenta graves déficits, para incidir en la mejora de resultados. pues no puede quedar en el arbitrio de lo que cada profesor con mayor o menor suerte haga en su aula.

**Darder (2002)** aunque se parta de una dirección compartida, una buena dirección ha de ser capaz de crear dinámicas de cooperación y corresponsabilidad.

En el año 2004 y 2005, se concibe al liderazgo y se le viene entendiendo como, una función inherente a todo grupo y por extensión a toda institución. Citado por Pareja Fernández de la Reguera (Lorenzo, 2004 y 2005)

**Carnicero (1996)** se refiere a los directivos a partir de la capacidad de innovación, de romper rutinas conformistas y de mejorar cualitativamente el sistema.

### ➤ 3.2 Teorías y Modelos sobre Liderazgo

Los estudios que se produjeron entre 1900 y 1950 buscaban diferenciar entre el líder y los seguidores con base en las características de cada uno.

Más adelante se buscaron los elementos distintivos de los líderes exitosos y de los que no lo eran, progresivamente alrededor de 1960 se llegó a un modelo contingencial propuesto por Fiedler, en el que se vincula la orientación del líder hacia las relaciones o la tarea y el desempeño de su grupo, pero se asume que ningún líder será exitoso siempre.

Posteriormente se propuso el modelo de **liderazgo situacional** que examina las conexiones entre la madurez de los seguidores, las variables situacionales y la efectividad del líder.

Debido a que no se encontró una característica específica o un grupo de ellas, que puedan explicar las habilidades de liderazgo, se comenzó a investigar sobre la influencia que tienen los elementos situacionales en las habilidades y las conductas del líder (ANTARES, 2013).

Entre los años 1970 y 1980, la atención se enfocó nuevamente en las características del líder, pero en función de su efectividad en el ámbito organizacional se, algunos tipos de liderazgo descritos originalmente en el marco de estudio de la sociología y de la política fueron trasladados al **liderazgo organizacional**, tal es el caso del liderazgo transformacional, que Burns(1978) identificó como revolucionario de la realidad social a través de la transformación de los seguidores en líderes, en contraste al liderazgo transaccional, que a través de la mejora continua lograba mantener el Status Quo.

El concepto de **liderazgo transformacional** fue surgiendo a través de un proceso evolutivo que consideró diversas teorías, algunas de las cuales fueron finalmente absorbidas por la descripción final; uno de los primeros elementos que formó parte del cuerpo de conocimiento que derivó en la teoría del liderazgo transformacional fue el concepto de carisma propuesto por Weber, quien lo describió como una forma particular de liderazgo que se desarrolla a través del establecimiento de ligas psicológicas y sociales del líder con los seguidores: este tipo de líder es además revolucionario, trascendente y suele romper con las tradiciones. Sin embargo, según Weber, este tipo de líder emerge en tiempos de crisis y su efecto es efímero.

El liderazgo transformacional considera el comportamiento que favorece la habilidad de una organización para adaptarse, resolver problemas y mejorar el desempeño. Esto requiere el empleo de estrategias como la construcción de equipos proporcionar retroalimentación, coordinar modelar el futuro de las organizaciones.

Tiene una visión radicalmente nueva, es atrayente y motiva a la gente, es un líder inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas de la empresa como las mismas aspiraciones e ideal de los seguidores (Cardona 2000).

### **El liderazgo distribuido**

El liderazgo distribuido es un marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Supone mucho más que una simple remodelación de tareas significa un cambio en la cultura. Una cultura implica un compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De ésta forma el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifiesta a todos los niveles. (Harris y Chapman, 2002)

En este tipo de liderazgo el director redefine su papel del director quien en lugar de un mero gestor burocrático, pasa a ser agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común.

La diferencia entre liderazgo y poder todavía no está desarrollada de manera suficiente, puesto que el liderazgo ocurre en cualquier grupo o nivel dentro de la organización. Selznick (1957) proporciona la diferencia necesaria cuando observa que el liderazgo involucra a la toma de decisiones. De acuerdo con Selznick, las tareas cruciales del liderazgo se agrupan en 4 categorías.

- 1) involucra la definición de la misión y el papel institucional(organizacional)
- 2) personificación institucional del propósito, que involucra la construcción de la política dentro de la estructura o decidir sobre los medios para alcanzar los fines deseados.

- 3) Defender la integridad de la organización, aquí se mezclan los valores y las relaciones públicas, los líderes representan a sus organizaciones ante el público y ante sus propios miembros al intentar persuadirlos de que sigan sus decisiones.
- 4) Ordenamiento del conflicto interno.

Los estudios de liderazgo refieren en su mayoría a empresas, que a centros educativos.

En los centros educativos definido por Antúnez (2000) quien justifica la necesidad de la función directiva (al igual que la necesidad de cualquier docente con perfil específico).

Muchos han sido los estudios que unen dirección y liderazgo (Beare, Caldwell y Milekan, 1992, Álvarez, 1995, Lorenzo 1996), algunos de ellos muy en la línea de las teorías de relaciones humanas y comportamiento, ahondando en el liderazgo como función estratégica compartida y comprometida, en su dimensión transformacional y en su papel potenciador de cultura. (Elena, 2003)

Dirigir un centro escolar consiste en ayudar a generar y compartir cultura, facilitar las condiciones para el trabajo en equipo y estimular la capacidad de reflexión y aprendizaje en equipo para poder construir visiones compartidas.

La Dirección es fundamental en estos procesos de cambio que estamos viviendo, especialmente si se dispone de una alta autonomía institucional y/o en contextos cambiantes. Para cambiarla es necesario que haya políticas de reconocimiento, romper los estereotipos, difundir experiencias de dirección interesantes y transformar la cultura de la organización.

Cómo podemos ver, el líder/ director, debe responder a grandes exigencias en sus centros escolares, diversas teorías como lo indique antes miran a él como un responsable para ayudar en la transformación de los centros escolares con diversas habilidades y capacidades, que le ayuden a enfrentar el gran reto.

La corriente seguidora de Max Weber, considerado como el fundador de la sociología moderna, distingue 3 tipos de liderazgo que se refieren a otras tantas formas de autoridad: el líder carismático, el líder tradicional y el líder legal.

### ➤ 3.3. Tipos de liderazgo

Los modelos de dirección o estilos directivos suelen clasificarse en tres grandes grupos (Teixido 1996, Gairin 1997)

- **Autoritario o autocrático:** la toma de decisiones y la fijación de objetivos se realizan en la cima de la organización y se distribuyen de manera descendente, combina explotación (vía miedo y amenaza) y paternalismo (vía condescendencia)
- **Consultivo:** implicación de los subordinados en la toma de decisiones (que se descentraliza progresivamente). Actitud comprensiva, libre comunicación en todas las direcciones, ambiente dinámico, donde se intenta motivar a los trabajadores.
- **Participativo o colaborativo:** diversos grupos participan regularmente en la elaboración de objetivos y la toma de decisiones .no hay normas estrictas sino unos principios generales asumidos por todos. El director/a cohesiona el grupo y crea las condiciones que facilitan las relaciones entre todos. No existe un control externo sino autocontrol.

También se han desarrollado modelos como el de Bass y Avolio que se funda en tres tipos de liderazgo: liderazgo transaccional, transformacional y el “no líder” Bass (2000) condiciona la efectividad de la dirección escolar según los entornos socioculturales y por ende abre la posibilidad de distinguir más de un tipo de liderazgo efectivo.

Desde la perspectiva de **Richard L. Shell** quien maneja diferentes definiciones de liderazgo:

- 1) **Líder autócrata:** utiliza la fuente de poder y hace que todas las decisiones en la organización estén centradas absolutamente en el control y la autoridad.
- 2) **Líder benévolo:** es una modificación del líder autocrático, este líder hace que todas las decisiones tiendan constantemente a ser desarrolladas por los colaboradores,
- 3) **Líder democrático:** este tipo de liderazgo es la aproximación más usada en las organizaciones, son sistemas de gerencia utilizando reglas y regulaciones a base de poder.
- 4) **Líder burocrático:** es una ramificación del liderazgo, se identifican por ser líderes inseguros, este tipo de comportamiento incorpora además de las reglas y estatutos organizacionales el ambiente de trabajo.

5) Líder liberal: la fuente de poder no es usada ni percibida, este tipo de liderazgo no funciona como personal efectivo ante sus colaboradores o investigadores.

#### ➤ **3.4. Competencias Directivas**

De acuerdo a Gairin (1995) los componentes de un buen director derivados de lo que la OCDE señala que es una buena organización son:

- ❖ Definir y delegar tareas, atribuciones y responsabilidades
- ❖ Mantener informados a los colaboradores
- ❖ Dejar participar a los colaboradores en el análisis de problemas y la toma de decisiones
- ❖ Fomentar el trabajo en equipo y realizar reuniones periódicas
- ❖ Buscar la retroinformación y permanecer abierta a la comunicación
- ❖ Abordar los problemas y conflictos
- ❖ Saber escuchar
- ❖ Expresar reconocimiento
- ❖ Dedicar tiempo a los colaboradores

En este sentido hasta el desafío más técnico requiere de un líder fuerte con sólidas destrezas de relación y comunicación (R. Moss Kanter, 2006).

La competencia sería entonces, la construcción social de aprendizajes significativas y útiles para el desempeño directivo, que se obtiene en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia. Es la capacidad para responder exitosamente a una demanda tarea o problema complejos, movilizandoy combinando recursos personales (cognitivos y no cognitivos) y del entorno (OCDE, 2005). Incluyen en su definición un saber (conceptual), un saber hacer (procedimental) y un saber (actitudinal).

#### ➤ **3.5. La Inteligencia emocional una herramienta para el Líder**

La importancia de la Inteligencia emocional dentro de los Centros Escolares, pero ante todo encaminada al Líder, como herramienta de la gestión educativa para la potencialización del liderazgo, considero es importante retomarlo.



Pues a partir de la década de los años 90 la inteligencia emocional se erige como una variable de estudio que se encuentra integrada por diversas aristas para su análisis. , como en el plano científico como en el humano. , y en los últimos años en la esfera educación y organización ha cobrado sentido, siendo pilares fundamentales de la formación y productividad de las sociedades.

Cabe mencionar que la primera aportación científica acerca de la inteligencia emocional fue realizada por Salovey y Mayer en 1990, después Goleman en 1995 hizo popular este término.

Definida por Goleman como “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones.

A partir de esta definición, se observan factores que son relevantes en el quehacer del personal clave de las organizaciones, por lo que en la actualidad hay varios estudios científicos donde se asocia el liderazgo con la inteligencia emocional (Padrón y Sánchez, 2010, Catret, 2002, Salovey y Mayer citados en Bisquerra, 2009, Goleman, 1999: Goleman, 1995).

Al respecto para Goleman (1999, pág: 47), el liderazgo es “como inspirar y guiar a grupos e individuos”. De hecho, el liderazgo no se limita a quienes ocupan la cúspide de una organización, sino afecta a todas las personas que, independientemente del nivel en que se hallen.

Con todas las Teorías revisadas y de los distintos, conceptos, modelos y estilos de liderazgo , puedo ver que ninguna es errónea, o podría inclinarme por alguna en especial , considero que cada una en su momento fue acertada de acuerdo a los tiempos y circunstancias, cada una nos aporta conocimientos y muestra una visión distinta al líder, pero si bien es cierto estamos en un periodo de transición de cambios, a nivel mundial como lo he venido mencionando desde el inicio de la Investigación el ser humano es un ser social que a diario se relaciona con otros seres humanos donde convive y pone en juego sus conocimientos, valores, actitudes y todo aquello que lo hace ser un sujeto socialmente activo, dentro de esos lugares donde se mueve son las organizaciones , y de la que he venido hablando es de la educativa, en donde se ponen en juego una serie de elementos día a día, una organización

educativa donde están en juego diversos actores : todos tienen un papel importante en dicho lugar desde la persona que se encarga de abrir la puerta hasta el alumno que es el eje principal de dicha organización. Siendo el alumno el interés principal de la educación, pues el compromiso de la Organización educativa es lograr en él su desarrollo integral , respondiendo a lograr con los fines de la educación . y la manera de que dichas organizaciones cumplan con sus objetivos es por medio de un liderazgo acertado – adecuado.

# **CAPITULO IV**

## **ELEMENTOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO PARA LA MEJORA DE UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DE PREESCOLAR DEL SECTOR PUBLICO.**

**(Una Experiencia Directiva)**

*“La tarea del líder es llevar a la gente desde donde están,*

*hasta donde no han estado”*

*Aristóteles*

En el Presente capítulo, encontraremos una propuesta de liderazgo: un concepto creado a partir de la investigación e intervención que lleve a cabo, construida con los elementos que el líder directivo actual debe tener para poder desempeñar de manera eficaz en un centro escolar infantil.

Así mismo nos encontraremos con una Experiencia de Intervención Directiva durante 21 días de trabajo enfocado a la Gestión Pedagógica y Escolar, el uso de algunas estrategias personales que permitieron desempeñar el trabajo, organizarlo y realizar un liderazgo directivo acertado que favoreció el desempeño organizacional de un Centro Escolar Infantil en la Ciudad de México.

La metodología que utilice para recabar información en el trabajo de investigación - acción, dado que es apropiada para el estudio de una problemática social y que requiere de una solución que afecta a un determinado grupo de personas, sea una comunidad, asociación escuela o empresa, dicha recopilación fue cualitativa, haciendo uso de cuestionarios aplicados al personal del Jardín de Niños.

Se muestran anexos de los Instrumentos realizados, bitácoras de reuniones, minutas de atención etc., que coadyubaron y dan muestra de lo realizado. Finalmente hay un Análisis y Reflexión Personal de la Experiencia de Liderazgo directivo, que tuve , y las Conclusiones a las que llegué con dicha Investigación.

➤ **4.1. Elementos del Liderazgo Directivo para la mejora de una Organización Escolar de Preescolar Dentro del Sector Publico.**

A partir de todo lo anterior defino al liderazgo directivo en los centros escolares infantiles como la forma en la cual el Director(a), *llevará a cabo una organización educativa con: gestión pedagógica y escolar, con conocimientos, habilidades, autonomía, capaz de tomar decisiones, motivante, siendo proactivo y renovador en su aprendizaje y con la actitud de aprender sus colaboradores, con capacidad de influencia interpersonal, sin perder el motivo de que su lugar ahí es lograr los objetivos en la mejora de su escuela.* (Elementos organizaciones del líder directivo)

Es buscar una gestión moderna que nos situé en tener los elementos necesarios para la transformación de nuestras escuelas.

Porque si bien es cierto que el líder directivo se mueve día a día y en distintas circunstancias requiere de un equilibrio entre lo pedagógico y lo administrativo, porque no son acciones peleadas sino todo lo contrario, se correlacionan, es decir se enriquecen, es un conjunto de tareas, pero que no se llevan a cabo por sí mismas, y es aquí donde me voy a detener un poco pues el líder no nace, el líder se construye, y se prepara, es un sujeto social, que requiere de conocimientos para gestionar de manera acertada, pues si bien es cierto que existen situaciones inesperadas, no puede actuar de acuerdo a la situación, a cómo le vaya en el día, por ello mi interés en decir que es un sujeto con herramientas, que le permitirán llevar a cabo su labor, tomar decisiones acertadas, involucrarse en su trabajo, impactar de manera inherente en el logro de los aprendizajes de su organización educativa.

Y se preguntarán y dónde queda la parte en la que su trabajo influye en el clima organizacional, aquí está la respuesta, cuántas veces decimos no quiero ir a mi trabajo, el clima es pesado, me siento desmotivado, pues si el líder también influye en ello, la motivación descrita como un fenómeno multicausal, y que si bien se ven relacionadas muchas veces con premios y condiciones, en el ambiente de trabajo tiene un papel, y es la nombrada motivación laboral, pues la manera en que se lleve a cabo el liderazgo preverá el ambiente de manera involuntaria., por ello mencionó que un elemento del líder es estar motivado, pero alguien dirá es un ser humano también puede estar desmotivado, tener problemas, cómo puede ser democrático o motivador sino se siente bien, y aquí hablare de que el líder que

describo anteriormente es aquel que logra crear una organización consolidada, y una organización con esas características no se fractura por un día, busca canales como son : la comunicación, el que los trabajadores o actores realicen su trabajo porque existe un liderazgo adecuado, su líder directivo es enriquecedor.

Por lo que todo lo anterior muestro una Experiencia Directiva de 21 días de Intervención en el Jardín de Niños Estado de Oaxaca, situación que surge de manera inesperada por que la directora quien se encontraba como responsable del plantel se enferma y se ausenta durante el periodo del 7 al 25 de Octubre, por lo que por Indicaciones superiores y por Estructura Organizacional como Subdirectora de Gestión Escolar asumo ser la responsable del Jardín de Niños Estado de Oaxaca.

Muestro el trabajo realizado en una narración en un primero momento por los días y las acciones realizadas, posteriormente dividiré en una parte la Gestión Pedagógica : el trabajo con las Docentes , el acompañamiento que se dio a ellas en el trabajo en aulas, las juntas técnicas ordinarias y el retomar protocolos para salvaguardar la Integridad de los alumnos, la Gestión Escolar – Administrativa : con la atención a Padres de Familia, Trabajo con Mesa Directiva, Comité de Alimentos , Personal de trabajo de Alcaldía GAM y con los Asistentes de Servicio en el Plantel.

Al final hay un Anexo donde se ubican las evidencias del trabajo realizado, de los instrumentos que se realizaron para favorecer el trabajo organizativo en Dirección y que fuera optimo y facilitara mi trabajo durante éste tiempo, así como fotos de las bitácoras de las juntas que se realizaron con los Integrantes del equipo de trabajo, así como la redacción de oficios que se enviaron a las distintas Direcciones Administrativas de Autoridades educativas.

Mi Experiencia Directiva es enriquecida y da muestra de ser efectiva con un Informe realizado por la C. Yolanda Díaz Trujillo Supervisora de Zona, quien relata el trabajo de Gestión realizado durante este lapso, día a día da cuenta de ello y en reconocimiento al trabajo de Gestión Escolar y Pedagógica: haciéndolo llegar a la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar en la Ciudad de México con Atención a la C. Lidia Sánchez y a la Directora Operativa NO. 2 de Educación Preescolar en Gustavo A. Madero Mtra: María del Carmen Centelles es importante mencionar que el trabajo que realice fue acompañado y supervisado por la misma.

## ➤ 4.2 Metodología

Al inicio de la investigación realicé el proceso de selección de lecturas relacionadas con las Organizaciones y las teorías sobre el liderazgo, en revistas electrónicas, bibliografía, y portales especializados vía internet. Para lograr la integración del estado del arte que fundamentara la tesis. Posteriormente acote algunas definiciones conceptuales sobre la gestión (Escuyer 1994) quien concibe a la gestión como un conjunto de técnicas destinadas a encontrar la organización y (Amarante 2000), gestión escolar como la administración de recursos y (Plata 2009) define a la gestión pedagógica como campo de estudio vinculado a la disciplina de la educación, relacionando a la gestión con el liderazgo directivo como la manera y habilidad de dirigir una organización escolar, los aspectos conceptuales antes mencionados que se discutieron en el Marco Teórico.

También agregué algunas definiciones conceptuales que me ayudaron a la comprensión del liderazgo directivo, por lo que retomé los siguientes conceptos: el primero fue el de (Richard H. Hall 1996) quien nos dice que el termino liderazgo lleva a la connotación de imágenes de personas poderosas, dinámicas que comandan ejércitos victoriosos, dirigen imperios, corporativos desde la cima de rascacielos brillantes o modelan el curso de las nacionales, el segundo fue el de (Etzioni 1965), quien distingue al liderazgo del concepto de poder en que entraña influencia es decir cambio de preferencias, mientras que el poder implica sólo que las preferencias de los subordinados quedan pendientes. Y la tercera de (Aktouf Omar, 1989), quien define el termino directivo a la acción de conducir, de dirigir y el verbo dirigir también viene del latín dirigiré y significa conducir llevar en cierta dirección y finalmente a (Bolivar 2010) citado en la (OCDE 2007), quien sitúa al liderazgo educativo como el segundo factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de los aprendizajes, tras la acción docente de su profesorado. A partir de todo lo anterior defino al liderazgo directivo en los centros escolares infantiles como la forma en la cual el Director(a), *llevará a cabo una organización educativa con: gestión pedagógica y escolar, basada en conocimientos, habilidades, autonomía, capaz de tomar decisiones, motivante, siendo proactivo y renovador en su aprendizaje y con la actitud de aprender sus colaboradores, con capacidad de influencia interpersonal, sin perder el motivo de que su lugar ahí es lograr los objetivos en la mejora de su escuela.* (Elementos organizaciones del líder directivo)

Cabe destacar que esta investigación la podemos considerar como una investigación acción en virtud de que, dada las condiciones suscitadas la quién estaba al mando de la organización del centro de educación infantil, por cuestiones personales y de salud, tuvo que ausentarse quedándome yo, como la responsable del Centro Escolar . Esto significó estar al mando como figura de representación principal y haciendo las funciones Directivas en todos los aspectos (VER OFICIO DE ASIGNACION). Mas adelante describo la situación.

La Investigación – Acción es apropiada para aquellos que realizan investigaciones en pequeña escala, preferentemente en las áreas de educación salud y asistencia social e incluso en administración.

De acuerdo a lo que Blaxter, Hughes y Tigh , 200 dicha metodología es un método idóneo para emprender cambios en las organizaciones , por lo cual es usada en aquellas investigaciones donde se ha identificado un problema en su centro de trabajo y desean estudiara para contribuir a la mejora. ( Bell 2005).

Por otro lado, en esta intervención pude aplicar el instrumento de tipo cualitativo, que me llevó a definir y afinar las preguntas de investigación.- acción . Esto me permitió comprobar mi Hipótesis planteada al inicio de esta trabajo, pues hice uso del cuestionario, porque es un instrumento de recogida de datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. La modalidad es en via correo en un documento en PDF , para que los Docentes, Docentes Especialistas y Asistentes de Servicio, Cocineras, puedan responder de manera voluntaria y dieran n respuesta a las preguntas y sea una manera más fiel de recopilar la información, que se pretendía obtener (el tipo de liderazgo que se lleva en la Centro Escolar).

Al realizar la interpretación de los cuestionarios que se realizaron a diferentes actores del centro escolar (Docentes, docentes especialistas, Asistentes de Servicio, Cocinera) arrojaron elementos donde ellos identifican el tipo de liderazgo que hay en su centro de trabajo, siendo este un instrumento cuantitativo, pero que en el análisis apoya a mi investigación cualitativa, así como a influencia del líder directivo en su trabajo diario y en el desempeño del mejoramiento escolar. (VER CUESTIONARIO)



Se identificaron algunos hallazgos teóricos que influyen en el desempeño del líder educativo son; la situación, las habilidades socioemocionales, la normatividad, la preparación profesional, la identidad nacional.

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN BÁSICA UNIDAD 096 CDMX  
INSTRUMENTO CUESTIONARIO**

El presente cuestionario es dirigido al personal Docente, Docente especializado y Asistentes de Servicio, quienes al responde las preguntas, para ayudar a analizar el tipo de liderazgo y la relación con el desempeño escolar., Estimado trabajador es importante destacar que de manera voluntaria usted acceden a responderlo y le mencionó que sus respuestas, así como sus datos personales son protegidos y utilizados solo para la Universidad.

**CUESTIONARIO**

**INSTRUCCIONES: Elija la respuesta que usted considere sea la adecuada para usted**

**A DOCENTES y DOCENTES ESPECIALISTAS**

**(Educación Física, Ingles y UDEEI).**

**1: ¿Cuántos años lleva trabajando en la Secretaria del Educación Publica ?**

- a) De 1 a 5    b) de 5 a 10    c) de 10 a 15    d) de 16 a 20    e) más de 20**

**2: ¿Quien considera es el líder de su Centro de Trabajo ?**

- a) Directora    b) Subdirectora    c) Un Docente    d) Supervisora de Zona**

**3:En respuesta a la anterior ¿Por qué cree que esa persona es el líder, en su trabajo?**

- A) Porque me ayuda a mejorar mi trabajo  
B) Por que he aprendido a respetarlo  
C) Porque es mi guía  
D) D) Nada**

**4.- ¿Qué tipo de liderazgo ejerce su director?**

- a) Democrático
- b) Distribuido
- c) Situacional,
- d) Permisivo
- e) Impositivo.
- f) No hay liderazgo.

**5: ¿Que define a quien considero el líder de mi Jardín ?**

- a) Apoya mi trabajo
- b) Conduce de manera correcta el trabajo
- c) Porque muestra actitud positiva
- d) Otro

**6: ¿Cuales crees que son los valores/ presunciones del líder y seguidas por el grupo?**

- a) Es respetuoso, me escucha, me apoya
- b) Solo me dirijo a él para solicitar materiales, permisos, etc.
- c) Es eficaz eficiente
- d) Todos los anteriores

**7: ¿Que presunciones sobre valores y forma de “hacer las cosas” existe en el lugar de trabajo?**

- A) Se valora, se toma en cuenta
- B) A veces se muestran
- C) No hay muestra de valores y manera de hacer las cosas

**8: ¿Tu aportación al trabajo en equipo es ?**

- a) Mi trabajo es importante
- b) Aporta poco
- c) No aporta en nada mi trabajo

**9: ¿Cómo sientes que es reconocido tu trabajo en el Jardín de Niños?**

- a) Muy valorado
- b) A veces valoran mi trabajo
- c) Poco valorada
- d) Nadie me valora

**10: ¿Por qué figura se reconoce tu trabajo en la Institución?**

- a) Por la Directora
- b) Por la Subdirectora
- c) Por mis compañeros Docentes
- d) D) Padres de Familia

**11. ¿Cuándo requieres de materiales, tienes conflictos, dudas, quién te orienta o resuelve la situación?**

- a) La Directora
- b) la Subdirectora
- c) Las Docentes

**12.- ¿Cuál es su sentido de pertenencia al grupo de trabajo ¿**

- a) me hacen sentir bien
- b) a veces me siento a gusto
- c) falta de motivación
- d) otro

**13.- ¿Adquieres insumos – materiales para tu trabajo diario?**

- a) de 1 a 3 ocasiones
- b) de 4 a 7 veces
- c) mas de 8 veces

**14.- Recibe acompañamiento en el Área Técnica Pedagógica de parte de su Director?**

- a) Si
- b) No
- c) Otro

**Gracias**

## **CUESTIONARIO A TRABAJADORES**

**Al personal de asistencia en el plantel y cocineras.**

**1: ¿Cuántos años lleva trabajando en la Secretaría de Educación Pública?**

**a) Menos de un año b) Mas de 5 años c ) mas de 10 años**

**2., Considera que su Directivo es el adecuado?**

**a) Si b) No c) otro**

**3: El directivo: ¿ califica su trabajo constantemente?**

**a) Si b) No c Nunca**

**4: ¿Considera que el ambiente entre sus compañeros de trabajo se apega a su desarrollo laboral ?**

**a) Es el correcto b) me agrada c) no me siento bien**

**5: ¿Recibió inducción u orientación al empezar el trabajo en el Jardín de Niños Estado de Oaxaca?**

**a) Si b) No c ) Otro**

**6: Está comprometido con su trabajo que desempeña en el Jardín de Niños?**

**a) Si b) No c) otro**

**7:¿Su trabajo es reconocido?**

**a)SI b) NO c) otro**

**8:¿A quien atribuye el éxito de su escuela?**

**a) Al grupo de trabajo b) A las Docentes c) Directora**

**9.- ¿Quién lo motiva para que cumpla con su trabajo?**

**a) Docentes b) Compañeros c ) Directivo**

**10:Reconocería que la escuela es eficaz y eficiente en su enseñanza ?**

**a) lo desconozco b) Si por el grupo de trabajo c ) no por la falta de importancia del directivo**

**Gracias**

### ➤ 4.3 NARRACION DE MI EXPERIENCIA DIRECTIVA

El día 7 de Octubre la Supervisora de Zona Yolanda Diaz Trujillo me comunica que la Directora María del Carmen Cahuich Vega, se ausentara por un lapso de 2 a3 semanas por cuestiones de salud, por lo que al ser la persona siguiente de acuerdo a la estructura organizacional como la Subdirectora de Gestión Escolar quedare a cargo del plantel, solicitándome tome las decisiones pertinentes ante lo que se vaya presentando y comentándome que ella estará acompañándome como mi Autoridad Inmediata .

Resaltaré las actividades de Gestión, sin antes dejar de mencionar , que todos los días se llevaron a cabo las siguientes acciones :

- Guardias de entrada 8:45 – 9:00 , 12:00 . 12: 15 y 4:00 – 4:15 ., para recibir y despedir a los alumnos y padres de familia. , en acompañamiento de la Asistente Educativo y <sup>12</sup>PAP.
- Atención del correo electrónico, para responder a la parte administrativa del plantel., de manera personal.
- Atención personalizada a Padres de Familia.
- Llamadas telefónicas a Padres de Familia por necesidad de niños enfermos, que se orinaron o requiero. de dicha presencia.
- Activación de<sup>13</sup> VA SEGURO , para los niños que se accidentaron y seguimiento con cuadros de reporte para dar seguimiento con la <sup>14</sup>DO2.
- Reporte de Focos Rojos
- Por semana la elaboración y colocación de Menú.
- Reposición de gafetes de niños y padres de familia
- Constancias de Estudios

---

<sup>12</sup> PAP Personal de Asistencia en Plantel , termino utilizado en los Planteles Escolares de Educación Básica.

<sup>13</sup> VA Seguro( Seguro con cobertura por causa de accidente para alumnos en las escuelas de la Ciudad de México)

<sup>14</sup> DO2 Dirección Operativa número dos

## **7 DE OCTUBRE DE 2019**

El Viernes anterior a la fecha fue <sup>15</sup>CTE Ordinario, por lo que quedaron asuntos pendientes con las Docentes y personal de Asistencia , donde surge como necesidad que no se les han comprado materiales de uso primordial ( escobas, jergas, jabón, cloro) . , por lo cual el primer tema a tratar es la compra de materiales de aseo.

1.- Se presenta personal de la Alcaldía GAM , quien realizara trabajos de mantenimiento ( colocación de malla ciclónica, concertina, y cambio de luminarias en aulas ) , por lo cual elaboró un Oficio dirigido a la Dirección Operativa No. 2 ( DO2) de Gustavo A. Madero y Azcapotzalco, informando que se realizo una bitácora de trabajo y Acuerdos con los Arquitectos. ( Ver Anexo)

2., Se elabora un aviso para difundir a los Padres de Familia acerca de los arreglos que se llevarían acabo en el plantel, y señalándoles las medidas que se implementarían a partir de ese día y hasta el termino del trabajo, por parte de la Subdirectora de Gestión Escolar.

3.- Se retoman con el personal de asistencia, docentes y comedor , el reforzamiento de protocolos de seguridad para todo el Plantel.

4.- Ese mismo día las trabajadoras de asistencia en el plantel reportan que se descompuso la bomba, en donde se abastecen los baños y el servicio de comedor., por lo que al estar por la tarde solo con una trabajadora y la mayor parte de la población de alumnos, tomó como estrategia, ayudarle a acarrear agua de las llaves para limpiar baños , al llevar a cabo la limpieza.

5.- Solicito la asistencia de un padre de familia para revisar la bomba y se lleva a cabo la compostura sin embargo al final de la jornada revisa los baños y se encuentran todos en malas condiciones, no sirven las palancas y requieren de un mantenimiento urgente .

---

<sup>15</sup> Consejo Técnico Ordinario, sesión de trabajo que se realiza de manera planeada por las Autoridades Educativas en los Centros Escolares .

## **8 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Realizó gafetes de Identificación para los trabajadores de la Alcaldía GAM, para manejar su ingreso y salida del plantel, y lo sustento con copia de INE , así como un Registro Físico en Dirección para firmar, preciso con ellos acuerdos sobre el acomodo de sus materiales y los espacios que van a ocupar, y reitero que está totalmente prohibido que tengan contacto con los alumnos del plantel.

2.- Se retoma con la mesa directiva la importancia de atender el material que requieren las asistentes de plantel (PAP), para que de manera inmediata se haga la compra, y se hace un recorrido con ellos para verificar las condiciones de los baños.

3.- Con la Supervisora de Zona C. Yolanda Diaz T. , se precisan puntos para realizar junta técnica ordinaria el día 9 de Octubre de 2019.

4.- Con el personal del Comedor ( Cocinera y Auxiliar de Cocina) se realiza una reunión extraordinaria debido a un contratiempo, y se retoman acuerdos , para optimizar el trabajo entre ambas, y como equipo de trabajo.

5.- Se lleva a cabo la revisión del correo electrónico , y se atienden todas las actividades del día .

## **9 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Llevo a cabo una reunión técnica con el personal Docente, a quienes les doy a conocer los trabajos que la Alcaldía va a realizar en la escuela, los protocolos que cómo vieron en el aviso y en lo que se colocó en sus aulas ( letreros) se activaron para salvaguardar la integridad de los niños, se enfatiza que debemos reforzar a vigilancia con los niños y que solicito en sus aulas tengan control de quien sale y regresa del baño, Retomamos acuerdos acerca del uso de gafetes No Oficiales, y también se les solicita estén pendientes en su vigilancia durante el recreo.

2.- Con apoyo de la PAP Claudia Mayela, se realiza una revisión de todas las llaves , ya que se han venido generando situaciones donde las Docentes se han quedado afuera, porque no aparecen las llaves y todas se encuentra revueltas y en diferentes lugares, por lo que se



conforma 1 solo juego de todo el plantel y se solicita a la mesa directiva nos saque otro para resguardarlo en caso de emergencia .

3.- Realizó el día de hoy el registro de la Bitácora del Consejo técnico del día Viernes anterior en el <sup>16</sup>SiiEweb .

4.- Realizo el Registro de la evaluación y adecuaciones al Programa Escolar de Mejora Continua, que he venido elaborando desde el inició de ciclo escolar .

### **10 DE OCTUBRE DE 2020**

1.- Se lleva a cabo una reunión con la mesa directiva en acompañamiento de la Supervisora de Zona, y se toman acuerdos para atender la necesidad de los baños, y se retoma la importancia de que muestren como mesa directiva su plan de trabajo y dar su primera rendición de cuentas , para que los padres continúen aportando su cuota voluntaria para atender las necesidades del plantel. Tomando como acuerdo el día 18 de octubre de 2019, llevar a cabo dicha reunión, por lo que se les invita a los padres a que se queden a elaborar sus letreros, y en ese mismo día se hace la compra de material de aseo para el trabajo que realiza el PAP y se les entrega.

### **11 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Asistió a la Primaria Kowait , ubicada en la colonia , con personal de la Alcaldía para dar seguimiento a las acciones que se llevaban a cabo para reforzar la seguridad , es importante remarcar que se encontraban escuelas primarias de la zona escolar y que dicha reunión fue organizada por personal de Supervisión de Primaria.

2.- Retome con la Supervisora de Zona protocolos referentes al Va Seguro, y se realizó un informativo con puntos relevantes para dicho Seguro, para compartirlo con las Docentes el día 16 de Octubre en la junta técnica, ya que han surgido varios accidentes a los niños.

3.- Me reuno con la Presidenta y Tesorera del comité de alimentos para revisar los adeudos del servicio de comedor ya que se presentan atrasos por parte de los Padres de Familia y que generaron problemas en la administración del servicio. Se toman acuerdos para conscientizar a los padres de familia sobre la importancia de realizar su pago de manera puntual y evitar

---

<sup>16</sup> SiiEweb Sistema Integral de Informacion Escolar en web

atrasos. Y se precisaron de la siguiente manera: se realizaron volantes personalizados donde se colocó su adeudo, y se rescata la cláusula de reglamento que indica “ En caso de no realizar su pago” , su hijo deberá retirarse a las 12:00 ( Ver anexo)

#### **14 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Acompañe al Comité de Alimentos para retomar acuerdos para platicar con los Padres de Familia como autoridad del plantel para inviarlos a realizar sus pagos.

2.- Apoye al comité de alimentos en pasar a las aulas a platicar con los padres de familia del grupo 3° A para que realicen sus pagos de manera puntual y tomando compromisos con ellos de manera escrita ., lo realice al final de a jornada y así fue durante toda semana . ( ver anexo)

#### **15 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- El día de hoy acompañe al personal docente y alumnos durante su horario de alimentos , para observar su funcionamiento así como los tiempos en que se trasladan los alimentos para el consumo de los niños, y desarrollar estrategias para que los niños consuman sus alimentos en tiempo y se pueda optimizar la estancia , para que se puedan atender los 2 turnos.

#### **16 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- El día de hoy en compañía de la Supervisora de Zona, se realizó la junta con la mesa directiva para apoyarlos en la elaboración de su informe para la primera rendición de cuentas, la importancia de que se de a conocer su pan de trabajo y las necesidades que tiene la escuela , , así mismo se acordó llevar a cabo la rehabilitación de los baños de manera inmediata .

2.- Junta técnica con Docentes, donde se les hace entrega de los puntos importantes del Va Seguro, la pagina, el teléfono impreso a cada Docente y la importancia de que cuiden sus áreas durante recreo, ya que se han presentado varios accidentes en éstos últimos días, así como del programa de lectura la atención a padres. ( Ver Minuta de junta)

#### **17 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Se solicita por parte de la DO2, el Programa Interno de Seguridad Escolar del ciclo escolar 2019 – 2020 con una CHEK LIST que se debe integrar, por lo cual, revisó la carpeta

y me percató que no está actualizada, por lo que me doy a la tarea de llamar a la Zona , para solicitar apoyo ya que hay documentos que desconozco. Se me brinda el apoyo con el nombre de un programa que se ubica en la guía operativa para buscar , y me doy a la tarea de buscar y descargar el documento de protección civil para integrar los programas internos de seguridad en las escuelas, y llevo a cabo la conformación del Programa, y solicito a las Docentes encargada de dicho programa me hagan entrega del plan anual de trabajo para completarlo.

### **18 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Se acompaña a la Mesa Directiva en la junta con los padres de familia , teniendo una asistencia de 33 personas, donde se presenta el plan de trabajo anual, las necesidades que se tiene en el plantel, se les invita a dar su cuota voluntaria económica o en especie, así mismo se les da a conocer la situación de los baños y la acción que se va a realizar, también se les hace mención de que sino tienen dinero pueden hacer una aportación con trabajo en caso de que alguien sea plomero, pintor, albañil. Etc.

2.- Ese mismo día se avisa que llegara una conserje para la escuela, por lo que convoco a los padres que asistieron a junta para que realicen el desaojo de algunos materiales que hay en la conserjería teniendo una respuesta positiva .

### **20 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Se realiza la rehabilitación de los baños , así como de llaves de lavabos, el arreglo del sanitario de Docentes, en acompañamiento de la vigilancia con el PAP . , para salvaguardar a los alumnos, coordinándose en horarios .

2.- Realizó el levantamiento físico del plantel con ayuda de la Supervisora de Zona, donde revisamos el inventario, y hacemos algunas preguntas a otros directivos para aclarar dudas. , ya que es la primera vez que lo realizó.

3.- Conozco a la nueva conserje , le doy la Bienvenida y la presento a toda la comunidad escolar al final de la ceremonia cívica . , posteriormente hacemos un recorrido por el plantel para que ubique algunas áreas.

### **21 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Llevo a cabo una reunión con el PAP para retomar la organización de sus funciones, debido a que se integra la conserje . ( Ver anexo, bitácora) .

### **22 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Reviso el instrumento de trabajo de servicio alimenticio, y fotocopio algunas funciones de las figuras que participan en este servicio ( cocinera, auxiliar de cocina, asistente y docentes ) para programar una junta , y lograr acuerdos para optimizar el servicio y tiempo.

2- Al finalizar la jornada de trabajo, una mamá se presenta en compañía de otra persona muy inquieta para re ingresar al jardín a platicar con la docente, de algo que es muy preocupante así lo expresa , por lo cual le doy atención a la madre de familia, como responsable del menor , para escuchar su inquietud, quien menciona que su hijo se ha orinado y solicita una explicación porque para ella como mamá es preocupante , le ofrezco investigar lo que está sucediendo, comprometiendo al día siguiente acudiendo al salón de clases y conversar con la Docente del grupo 3° A .

Por la tarde me comunico con la Supervisora para comunicarle lo sucedido con el grupo de 3° A, y el compromiso que adquirí con la madre de familia, y solicitarle la autorización para entrar a grupo, así como para poder apoyarme en la Maestra Especialista de UDEEI ., teniendo una respuesta favorable para llevar a cabo las acciones que a mi consideración sean las pertinentes.

### **23 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Se lleva a cabo junta técnica con docentes , se retoma nuevamente las acciones de Va Seguro, doy informe de mi asistencia la plática de seguridad en la primaria Kowait por escrito y se reitera e acompañamiento de las Docentes durante la clase de educación física, la redacción de las incidencias con los alumnos, lo que debe escribir ( fecha, hora, lugar). Y se lleva a cabo la organización para el evento de día de muertos y Halloween por parte de las Docentes encargadas.

2.-Continuo con la actividad de realizar el Levantamiento físico del plantel con ayuda de la Supervisora, elaboro vales de resguardo, y las correcciones a las actas del inventario.

3.- Platico con la especialista de UDEEI la Prof: Claudia Erika Martínez L. para hacerle de conocimiento lo acontecido el día anterior, y solicitarle me acompañe al aula a observar el comportamiento del niño , para poder informar a la madre de familia si en la escuela hay algo que el niño muestre.

4.- Realizó mi Instrumento de Observación y Acampamiento para el Aula , y realizo mi visita en compañía de la especialista ,( ver anexo)

5.- Me reuní con la madre de familia del grupo 3° A, le comunico la observación de la especialista y la mía, informándole las medidas que la docente realiza en su aula, el comportamiento de su hijo en diferentes momentos del día, y el seguimiento que se le daría a su hijo por parte de la docente y especialista, así como el compromiso de parte de la Dirección para con su hijo, la madre de familia por escrito deja registrada su conformidad .

6.- Realizo junta con el personal de comedor ( cocinera y auxiliar , asistente ) y Docentes, se hace una reflexión de lo que leyeron en las copias que entregue previamente sobre lo que nos corresponde hacer a cada quien en el trabajo en comedor de manera previa , y llegando a acuerdos para mejorar el funcionamiento . ( ver bitácora )

## **24 DE OCTUBRE DE 2019**

1.- Atiendo la solicitud del personal de cocina , en la junta de ayer, para realizar el arreglo del locker y un mueble de resguardo que se utilizara para los tambores, apoyándome en la Asistente Educativo para coordinar el trabajo.

2.- Con la tesorera y presidenta se realiza el conteo del dinero recaudado por adeudos de los grupos de comedor, alcanzando un aproximado de 5 mil a 6 mil pesos. Con lo que se pagaron facturas atrasadas, y se compraron enseres para el comedor, plástico para forrar las mesas, y materiales de uso diario para los niños.

3.- Con la mesa directiva se recaudaron \$ 1400. 00 pesos para la rehabilitación de los sanitarios .

**24 DE OCTUBRE DE 2020**

1.- Finalizo el Levantamiento físico del plantel, y hago entrega de las actas en físico, y archivos electrónicos a la DO2.

2.- Elaboro Referencias de salud de 4 alumnas del grupo 3° C por pediculosis, doy aviso a la DO2, y al Centro de Salud para que estén informados del contagio . , tal como lo marca la guía operativa de funcionamiento.

➤ **4.4 ANALISIS DE RESULTADOS METODOLOGICOS CON DOCENTES Y PERSONAL DE ASISTENCIA Y COCINA.**

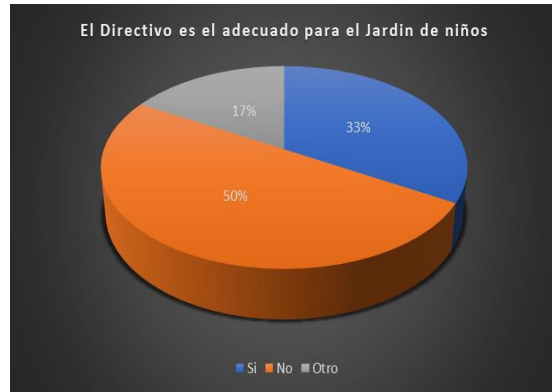
Se lleva acabo la aplicación de los Cuestionarios a una parte del Jardín de Niños Estado de Oaxaca ( Docentes 9 de 9 ) , Docentes especialista ( UDEEI(1) , Educación Fisica (1) ) y Asistente de Servicio en Plantel ( 4 de 4 ) Cocina( 2 de 2 ).

Al analizar los Resultados de los Instrumentos de la Metodología, se obtienen de manera cuantitativa lo siguiente:

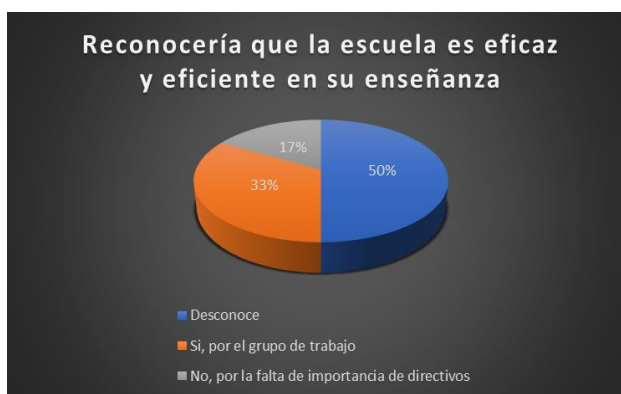
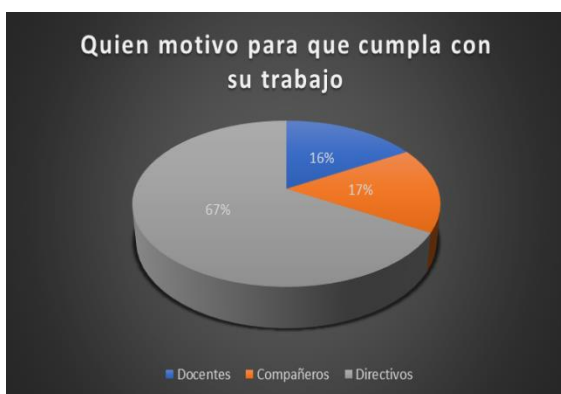
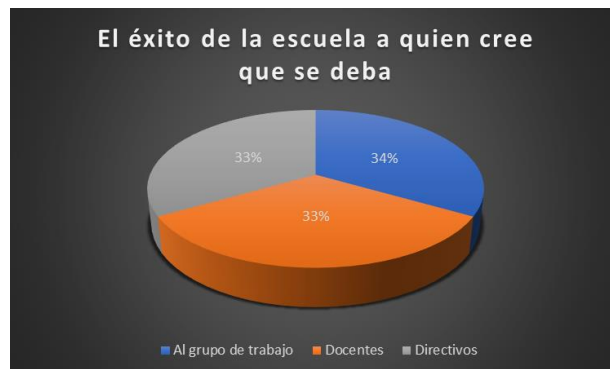




## RESULTADOS DE : CUESTIONARIO ASISTENTES DE SERVICIO Y COCINA







### ❖ Análisis cualitativo de la Investigación

El personal Docente del Jardín de Niños en sus respuestas nos permiten describir que identifican importante la figura del líder directivo, los años que tienen de servicio en la SEP, son variables por lo cual sus niveles de presunciones sobre los valores que debe tener un líder son heterogéneas, consideran tener un liderazgo permisivo del Director, y no reconociéndolo como la persona con quien pueden acercarse para resolver situaciones o apoyar su trabajo, sino como la persona a la que le tienen respeto.

Identifican a otra persona como el líder del Jardín de Niños, debido a que es quien les apoya, reconoce y ayuda en situaciones de conflicto. Todas las Docentes identifican su trabajo como importante, pero no siempre reconocido por su Director. En más de 3 ocasiones la mayoría a tenido que hacer uso de sus recursos propios para comprar materiales para su trabajo.

Las Asistentes de Servicio y Cocineras, consideran que su trabajo no siempre es reconocido, pues no es calificado por su directora, requieren del acompañamiento de su líder directivo, sin embargo no es quien las ha conducido en su trabajo a todas, el ambiente de trabajo puede mejorar, pues no es el más adecuado, lo cual hace importante la figura del Director como el que pueda hacer mejorar su lugar de trabajo.

#### ➤ **4.5 Análisis y Reflexión de la Experiencia Directiva**

Al llevar a cabo la función de Líder directivo durante un periodo de 21 días, me permite analizar que el acompañamiento del Supervisor en ésta función es importante, debido a que hay cosas que desconocía, y el Supervisor me ayudo a resolver, concretar etc.

Sin embargo, la toma de decisiones, las propuestas de activar los protocolos, de realizar carteles, implementar horarios para atender a los Padres de Familia, hacer uso de la Guía Operativa para la Organización y Funcionamiento de los SEB 2019 – 2020 como sustento a todo , así como de brindar atención a los Padres de Familia de manera personal y entre otras acciones surgen del trabajo que como líder en esos momentos realice, así como el que a quien se le otorgó la responsabilidad del Jardín de Niños es a mi como Subdirectora, donde me permitiré compartirles mis funciones dentro de la Guía Operativa que opera en las Escuelas de la Ciudad de México, y son muy acotadas, ( ver apartado) .

De manera personal es una oportunidad de identificar las áreas de oportunidad en el área de Gestión Escolar que el Centro escolar tiene, pues al estar como responsable, voy llevando a cabo, acciones que de manera directa e intencionada para resolver lo que se va presentando, tienen impacto en la Organización del Plantel, y por ende el funcionamiento de éste.

Experimento la parte de gestión escolar y pedagógica, en el transcurso de los días, voy creando un equilibrio entre una y otra, dándoles atención y logrando sacar el trabajo adelante. Me apoyo en todo el personal del plantel, quien en todo momento se muestra dispuesto a llevar a cabo las acciones que por función les corresponden, en cuanto a lo pedagógico, se logran acuerdos, organización actualización y todo ello impactando en el aprendizaje de los niños. Es aquí donde citó a: Moran Oviedo Porfirio en La Vinculación Docencia e Investigación como estrategia pedagógica, al que como Docente se hace uso de la Investigación siendo entrelazadas acciones y que por ende se lleva al alumno a dotarlo de

herramientas de investigación siendo no solo un receptor, y que visto desde mi práctica me permitió ir experimentando e investigando, como alumna y docente.

Y en comparación con lo que teóricamente encuentro de la función directiva en América Latina se ha estudiado, donde el líder directivo se enfoca más a ciertas acciones. Ya que como nos dice Oplatka en 2016. La Política educativa centralizada y las estructuras jerárquicas de los SEN en muchos países latinoamericanos parecen haber llevado a los Directores a adoptar funciones administrativas más que Docentes, entre los que destacan México, Perú y República Dominicana. Siendo poco probable que entre las principales responsabilidades de los Directores latinoamericanos se incluya el monitoreo en el aula y la retroalimentación, por lo que puedo analizar, razón por la cual los directivos dejan el acompañamiento a sus Docentes en el trabajo técnico pedagógico( gestión pedagógica).

Fue de importancia la antigüedad académica que como Docente frente a grupo tuve ( 15 años), debido a que es un lugar donde también se toman decisiones, se resuelven conflictos, se median imprevistos, sino de igual magnitud( macro) se tiene que hacer uso del liderazgo en ese sitio , por lo que afirmó que la Función Docente si puede ser un antecedente a la Directiva.

Y aunque la función como Subdirector de Gestión Escolar no es reconocida en el Nivel de Educación Preescolar sino solo como una Comisión Interna, de hace 6 años a la fecha en la Ciudad de México y a nivel Educación Básica no hay la función , por ende sin ningún tipo de reconocimiento económico, y en la **Guía Operativa para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Inicial, Básica, Especial y para Adultos de las Escuelas Públicas en la Ciudad de México( pág. 100)** ., sus labores son bajo la línea del Director y de carácter administrativo y de gestión . , y se encuentran en proceso de autorización ., me ha permitido explorar el ámbito de Gestión Escolar , así como la Pedagógica , en un ciclo escolar , enriqueciéndome de experiencias que en esa experiencia directiva coadyuvaron a la resolución e inició de acciones para lograr resultados acertados y que impactaron en el curriculum .

Lo anterior me permite llegar a las siguientes conclusiones

#### ➤ **4.6 Conclusiones**

- 1) El líder directivo se va construyendo día a día, con su experiencia y su desempeño, el acompañamiento del Supervisor de Zona es una figura importante para ayudar a mejorar el desempeño del líder directivo, pero no la define.
- 2) Reconocer el trabajo de todo el personal del plantel, permite crear en ellos la responsabilidad por su labor, y obtener mejores resultados como Organización., haciéndoles de conocimiento de sus obligaciones y responsabilidades debido a que el conocimiento de la norma y las funciones de cada integrante del equipo , no determinan pero si influyen en su desempeño laboral., y favorecen la organización interna.
- 3) Los elementos organizacionales de un líder directivo, son personales , profesionales y sociales. el compromiso por desempeñar la función de líder directivo es de suma importancia e impacta en el funcionamiento del plantel educativo todos los días, pues las escuelas como organización requieren de un líder directivo comprometido con su quehacer diario.
- 4) La organización escolar impacta en el desempeño escolar de los alumnos , debido a que el docente muestra motivos para desarrollar mejor su función en el aula y el plantel , debido a que trabajar mediante la imposición de actividades, así como la omisión no son el mejor camino para un liderazgo efectivo.
- 5) La gestión escolar y pedagógica son acciones íntimamente relacionadas, que ninguna puede prescindir de la otra para llevar actividades de liderazgo directivo, por lo que la educación actual requiere personal que esté dispuesto a escuchar y a tener como objetivo primordial el desempeño de su escuela y el aprovechamiento de sus alumnos., apoyado al personal Docente quien requiere siempre del acompañamiento del Director en su trabajo pedagógico.
- 6) La escuela como organización es el lugar óptimo para que los alumnos construyan aprendizajes y se doten de nuevas experiencias para su desarrollo personal y profesional., en la educación preescolar como parte de la EB en México está comprometida a generar en niños de 3 A 5 años una educación de calidad.

- 7) Llevar a cabo una Organización Interna en el plantel, hacer uso de instrumentos, bitácoras, registros coadyuvan al trabajo eficaz de liderazgo directivo, así como la actitud, del líder directivo en su gestión tiene impacto ante su comunidad educativa (Padres de Familia), y siendo éstos quienes están íntimamente relacionados en ella.
- 8) La figura del Subdirector de Gestión Escolar en la Educación Preescolar es una figura que merece ser reconocida dentro de la Estructura Formal, así como a nivel Nacional, pues se reconoce su trabajo para mejorar la Gestión Escolar Interna del Plantel, y no solo como una comisión temporal sin reconocimiento formal y económico


# ANEXOS

## Organización del Anexo

1. Nombramiento Temporal como Subdirectora de Gestión Escolar.
- 2.- VA Seguro

- 3.- Seguimiento de Enfermedades y/ o Epidemias ( Formato de Ejemplo)
- 4.- Levantamiento Físico del Plantel ( Actas, Vales, Inventario)
- 5.- Focos Rojos , aviso de situación de alerta de la Institución , periodo quincenal
- 6.- PEMC ( Elaboración del Programa se muestra la ultima actualización que se realizó)
- 7.- Trabajo con Padres de Familia
- 8.- Intervención con Docentes ( Gestión y Pedagógica)
- 9.- Trabajo con Personal de ASISTENCIA EN Plantel y Cocina ( Toma de acuerdos, bitácoras ).
- 10.- Informe de Estrategias y Acciones realizadas durante los 21 días de Experiencia Directiva , realizado por la Supervisora de zona 070 Yolanda Diaz Trujillo.

## 1.- Nombramiento de Subdirectora de Gestión Escolar ( Temporal)

EDUCACIÓN		2019		SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA	
<b>ORDEN DE PRESENTACION</b>					
Ciudad de México el 20 de 01 de 2020					
ELIZALDE RODRIGUEZ PAULINA		KIRPR20503MDFDL07		KIRPR20503667	
PRESENTE:					
NOMBRE COMPLETO: _____ CATEG: _____ EJE: _____					
NOMBRE DE ORDEN: <b>MECH/UM/CDMEX/ODP/FRSE/0132</b> VOLVO CONCORDANCIA DE NOMBRAMIENTO:					
<b>DATOS DEL INTERESADO:</b>					
IDENTIFICACION:	NORMAL	AREA DE NOMBRAMIENTO:			
TIPO DE NOMBRAMIENTO:	INTERVENCIÓN N. 136	ESTADO:	EST. DE MEXICO		
ASIGNACION:	SAN FELIPE	ESTADO PARTICIPANTE:			
CLAVE POSTAL:	16140	CIUDAD PARTICIPANTE:			
<p>Por este medio se publica lista de los nombramientos que la Dirección de Desarrollo de Personal solicita a través del portal de <b>COMALES Temporal de Subdirectores de Gestión</b> en virtud de los datos expuestos, se publican los que deberá presentarse en el siguiente punto de trabajo:</p>					
PLANT DEL CENTRO DE TRABAJO:	060JN1032X	NOMBRE DEL CENTRO DE TRABAJO:	ESTADO DE GUANAJUATO		
MODALIDAD:	JORNADA ESCUELA	TIPO DE CENTRO DE TRABAJO:	TIEMPO COMPLETO	ENTRENAMIENTO ESCUELA DE PARTICIPACION SOCIAL	OTRO
<b>DETALLE DEL CENTRO DE TRABAJO:</b>					
UNIDAD:	CAROLAN LAGO DE LOS ALDANA E/IN	DELEGACION:	57143909		
SECRETARIA:	SAN FELIPE DE JESUS	TIEMPO:	TIEMPO COMPLETO		
CLAVE POSTAL:	02070 A HUEHUETLAN	HORARIO:	08:30 A 16:30 HRS.		
<b>CLAVES VIGENTES (X)</b>					
UNIDAD	SECRETARIA	CATEGORIA	MODALIDAD	PLAZA	ORDEN
21	51	EO180	000	006001	10
21	51	EO180	000	000647	97
<b>MOVIMIENTOS (S)</b>					
TIPO DE MOVIMIENTO	ORDEN	SECRETARIA	MODALIDAD	PLAZA	ORDEN
21	51	EO180	000	006001	
<b>OBSERVACIONES:</b>					
ENTREGA DE DOCUMENTOS: 08:30 A 12:30 HRS.					
<b>MOVIMIENTO DE ALTA:</b>					
TIPO DE ALTA:					
( X ) PROVISIONAL ( ) DEFINITIVA ( ) OTRO					
<p>Nota: De acuerdo al C. Profesor(a) que si ostenta más de una plaza, deberá presentar su compatibilidad de empleo en un plazo no mayor de 15 días a partir de la fecha de recepción de este Orden de Presentación.</p>					
					

## 2.-OFICIOS DIRIGIDOS A DISTINTAS INSTANCIAS (SUPERVISION DE ZONA, VA SEGURO, DO2, COORDINACION SECTORIAL DE EDUCACION PREESCOLAR

**EDUCACIÓN** **2019** INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

No. de Oficio 14/2019-2020

Ciudad de México, a 23 de Octubre de 2019

**VA SEGURO PRESENTE**

La que suscribe Lic. PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ, Subdirectora de Gestión Escolar del Jardín de Niños "Estado de Oaxaca" con CCT 090JN1032X ubicado en Av. León de los Aldama s/n col. San Felipe de Jesús, Alcaldía de Gustavo A. Madero, se dirige a usted con toda atención, para informarle que la Señora Mayeli Morales Rocha, no ocupó el Seguro con Póliza HRWAG01912555, para su hijo Cristian Israel Rocha Morales, el cual se activó el 15 de Octubre, debido a que ella expresó que su hijo se encontraba bien.

Sin más por el momento, y para los fines que haya lugar, agradezco su atención.

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ**  
SUBDIRECTORA DE GESTIÓN ESCOLAR  
CCT 090JN1032X  
SECCIÓN DE DELEGACIONES  
GUSTAVO A. MADERO

**EDUCACIÓN** **2019** INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

No. de Oficio 13/2019-2020

Ciudad de México, a 23 de Octubre de 2019

**VA SEGURO PRESENTE**

La que suscribe Lic. PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ, Subdirectora de Gestión Escolar del Jardín de Niños "Estado de Oaxaca" con CCT 090JN1032X ubicado en Av. León de los Aldama s/n col. San Felipe de Jesús, Alcaldía de Gustavo A. Madero, se dirige a usted con toda atención, para informarle que la Señora Celia Elena Lara Pérez, no ocupó el Seguro con Póliza HRWAG01913611, para su hijo Joshua Mateo Avila Tolentino, el cual se activó el 21 de Octubre, debido a que ella expresó que su hijo se encontraba bien.

Sin más por el momento, y para los fines que haya lugar, agradezco su atención.

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ**  
SUBDIRECTORA DE GESTIÓN ESCOLAR  
CCT 090JN1032X  
SECCIÓN DE DELEGACIONES  
GUSTAVO A. MADERO

## 3.- VA SEGURO; ACTIVACIÓN, SEGUIMIENTO Y CIERRE DE CASOS DE ACCIDENTES DE ALUMNOS EN EL JARDIN DE NIÑOS. (MUESTRA)

**EDUCACIÓN** **2019** INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

No. de Oficio 11/2019-2020

Ciudad de México, a 24 de Octubre de 2019

**LIDIA SANCHEZ**  
COORDINADORA SECTORIAL DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR  
**PRESENTE**

La que suscribe Lic. PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ, Subdirectora de Gestión Escolar del Jardín de Niños "Estado de Oaxaca" con CCT 090JN1032X ubicado en Av. León de los Aldama s/n col. San Felipe de Jesús, Alcaldía de Gustavo A. Madero, se dirige a usted con toda atención, para informarle que la C. ESTALIA GALINDO DE LA CRUZ con RFC: GMS270581264, se presentó el día Domingo 20 de Octubre a las 19:00 hrs en este Plantel con la función de Consejera, y se encuentra laborando a partir de ese día y está en espera de su Oficio de Presentación.

Sin más por el momento, y para los fines que haya lugar, agradezco su atención.

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ**  
SUBDIRECTORA DE GESTIÓN ESCOLAR  
CCT 090JN1032X  
SECCIÓN DE DELEGACIONES  
GUSTAVO A. MADERO

**EDUCACIÓN** **2019** INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

2019, Año del Cuadrillo del Sur, Emiliano Zapata

No. de Oficio 11/2019-2020

Ciudad de México, a 24 de Octubre de 2019

**LIDIA SANCHEZ**  
COORDINADORA SECTORIAL DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR  
**PRESENTE**

La que suscribe Lic. PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ, Subdirectora de Gestión Escolar del Jardín de Niños "Estado de Oaxaca" con CCT 090JN1032X ubicado en Av. León de los Aldama s/n col. San Felipe de Jesús, Alcaldía de Gustavo A. Madero, se dirige a usted con toda atención, para informarle que la C. ESTALIA GALINDO DE LA CRUZ con RFC: GMS270581264, se presentó el día Domingo 20 de Octubre a las 19:00 hrs en este Plantel con la función de Consejera, y se encuentra laborando a partir de ese día y está en espera de su Oficio de Presentación.

Sin más por el momento, y para los fines que haya lugar, agradezco su atención.

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ**  
SUBDIRECTORA DE GESTIÓN ESCOLAR  
CCT 090JN1032X  
SECCIÓN DE DELEGACIONES  
GUSTAVO A. MADERO



De: JARDIN DE NIÑOS "ESTADO DE OAXACA"

Para: mcenteles@sefom.gob.mx

Enviado: 16 DE OCTUBRE DE 2019

Asunto:	1ER REPORTE ( X )	SEGUIMIENTO ( )	CONCLUSION ( )
Plantel (nombre, clave, turno, delegación)	Nombre de la(s) Persona(s) afectada(s)	Tipo de incidencia descripción general de la eventualidad (qué, cómo, a qué hora, para qué, por qué)	
J/N "Estado de Oaxaca" C.C.T 090JN1032X	NOMBRE: CRISTIAN ISMAEL ROCHA MORALES	FECHA DEL ACCIDENTE: 16 DE OCTUBRE DE 2019	ATENDIENDO EMETERIA HERNANDEZ MUÑOZ
TURNO: TIEMPO COMPLETO	ESTATUS: ALUMNO	HORA DEL ACCIDENTE: 2:15 APROXIMADAMENTE	LUGAR DEL ACCIDENTE: PATIO DE LA ESCUELA
DELEGACIÓN: GUSTAVO A. MADERO		ACTIVIDAD QUE REALIZABA: ESTABA EN FILA FORMADOS PARA ENTRAR A COMEDOR.	REPORTO PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ
		PARTE DEL CUERPO QUE SE GOLPEÓ: LATERAL DERECHO DE LA CABEZA	
		CÓMO Y CON QUÉ SE GOLPEÓ: CAYO AL PISO Y SE GOLPEÓ EN LA PARTE LATERAL DE SU CABEZA.	
		A QUÉN SE LE AVISÓ: A LA SEÑORA MAYELI MORALES ROCHA, MADRE DEL ALUMNO.	
		DIRECCIÓN OPERATIVA o Coordinación Regional	OBSERVACIONES
		2	LA DOCENTE ASÍE AL ALUMNO, SE LE OBSERVO CONSCIENTE SIN VOMITO Y SE OBSERVO QUE LE APARECIERON PUNTITOS ROJOS EN LA ZONA DONDE SE GOLPEÓ. SE LE LLAMO A LA MADRE DE FAMILIA POR TELEFONO Y SE ACTIVO EL SEGURO AL LLEGAR LA MADRE DE FAMILIA

4.- SEGUIMIENTO DE AVISO DE PEDICULOSIS O ENFERMEDAD ( Se da aviso, seguimiento y conclusión a la D02 y Centro de Salud)

 <b>EDUCACIÓN</b> <small>SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA</small>		 <b>2019</b> <small>EMILIANO ZAPATA</small>		<small>Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México                      Dirección General de Operación de Servicios Educativos                      Coordinación Sectorial de Educación Inicial y Preescolar                      Dirección de Educación Inicial y Preescolar</small>	
<b>De:</b> JARDIN DE NIÑOS "ESTADO DE OAXACA					
<b>Para:</b> mcentelles@aefcm.gob.mx					
<b>Enviado:</b> 10 DE OCTUBRE DE 2019					
<b>Asunto:</b> 1ER. REPORTE ( X )      SEGUIMIENTO ( )      CONCLUSION ( )					
Plantel (nombre, clave, turno, delegación)	Nombre de la(s) Persona(s) afectada(s)	Tipo de incidencia descripción general de la eventualidad (qué, cómo, a qué hora, para qué, por qué)	Nombre de la Persona que atiende el incidente y reporta	Dirección Operativa o Coordinación Regional	OBSERVACIONE
J.N." Estado de Oaxaca"  C.C.T 09DNJ1032X  TURNO: TIEMPO DELTA	NOMBRE: VICTORIA ODALYZ SALINA RAMIREZ 3° B  SHUAILA VARGAS LEYVA 3° C	Se presenta el caso de Pediculosis de las Alumnas de los grupos de 3er Grado Grupo B y C. Por lo que se da aviso al Centro de Salud 25 de Julio.  Se hace entrega de manera personal a los Padres de Familia de las alumnas , su Pase de Referencia al Centro de Salud para atender a sus hijas.	ATENDIÓ : PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ  REPORTÓ: PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ	DIRECCION OPERATIVA	NINGUNA



## 5.- LEVANTAMIENTO FISICO (INVENTARIO, ACTAS, VALES DE RESGUARDO)

*Se emite una muestra del inventario, de algunas actas, así como de un vale;*

**Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México**  
**Unidad Responsable 418**  
**Coordinación Sectorial de Educación Inicial y Preescolar**  
**Dirección de Educación Inicial y Preescolar**  
**Jardín de Niños ESTADO DE OAXACA**

**ACTA ADMINISTRATIVA DEL  
LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO  
DE BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES AL  
DIECISIETE DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS  
MIL DIECINUEVE, DEL JARDÍN DE NIÑOS  
ESTADO DE OAXACA DE LA DIRECCIÓN DE  
EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR**

EN LA CIUDAD DE MÉXICO, SIENDO LAS NUEVE HORAS DEL DÍA DIECISIETE DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE, EN LAS INSTALACIONES QUE OCUPA EL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA , CLAVE 09DJN1032X , UBICADO EN: CAMELLÓN LEÓN DE LOS ALDAMA SIN NÚMERO, COLONIA SAN FELIPE DE JESÚS ALCALDÍA GUSTAVO A. MADERO CÓDIGO POSTAL 07510 EN PRESENCIA DE LA C.YOLANDA DIAZ TRUJILLO SUPERVISORA DE ZONA Y PERSONAL DEL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA 09DJN1032X QUIEN ACTÚA CON LOS DECLARANTES Y TESTIGOS DE ASISTENCIA QUE FIRMAN AL CALCE Y AL MARGEN DEL PRESENTE DOCUMENTO, CON FUNDAMENTO EN LA LEY GENERAL DE BIENES NACIONALES, NORMAS GENERALES PARA EL REGISTRO, AFECTACIÓN, DISPOSICIÓN FINAL Y BAJA DE BIENES MUEBLES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES, MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES Y DEMÁS DISPOSICIONES RELATIVAS APLICABLES, SE PROCEDE A LEVANTAR LA PRESENTE ACTA ADMINISTRATIVA PARA HACER CONSTAR QUE SE REALIZARA EL LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO DE BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES DEL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE. -----EN TAL VIRTUD, LA C. YOLANDA DIAZ TRUJILLO, RESPONSABLE DE ACTIVO FIJO DEL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR, QUIEN SE IDENTIFICA CON CREDENCIAL DE ELECTOR NÚMERO 1657020349535\_EMITIDA POR EL INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL, EN LA CUAL APARECE UNA FOTOGRAFÍA, QUE COINCIDE CON LOS RASGOS FISONÓMICOS DEL DEPONENTE Y UNA VEZ APERCIBIDO DE LAS PENAS EN QUE INCURREN LOS FALSOS DECLARANTES Y PROTESTANDO CONDUCIRSE CON LA VERDAD, MANIFESTA POR SUS GENERALES LLAMARSE COMO HA QUEDADO ESCRITO, DE 52 AÑOS DE EDAD, ESTADO CIVIL CASADA, QUE ES ORIGINARIO DE CIUDAD DE MÉXICO, CON DOMICILIO ACTUAL EN: CALLE PONIENTE DOCE MANZANA CUARENTA Y DOS LOTE DIECISEIS, COLONIA CUCHILLA DEL TESORO , ALCALDÍA GUSTAVO A. MADERO , CÓDIGO POSTAL 07900 , CON NÚMERO TELEFÓNICO 5534320103 Y QUE PRESTA SUS SERVICIOS DESEMPEÑANDO LA FUNCIÓN DE SUPERVISORA DE ZONA EN EL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR, RESPECTO AL MOTIVO DE SU COMPARENCIA. -----

-----**DECLARA**-----

QUE SE REALIZÓ EL LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO DE BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES DE LA DIRECCIÓN OPERATIVA DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR JARDIN DE NIÑOS **ESTADO DE OAXACA** CLAVE ECONOMICA C-1138-070 CENTRO DE TRABAJO 09DJN1032X MISMO QUE DIO INICIO A PARTIR DEL DÍA 17 DE SEPTIEMBRE DEL AÑO 2019 Y SE DIO POR CONCLUIDO EL DÍA 08 DE NOVIEMBRE DEL AÑO 2019, DEL CUAL SE DERIVÓ LA SIGUIENTE INFORMACIÓN. -----

-----LOS REGISTROS EN EL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN ESCOLAR EN WEB (SIIE WEB) DEL INVENTARIO DE BIENES INSTRUMENTALES CON FECHA AL CIERRE DEL LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO DEL AÑO 2019, ASCIENDE A UN TOTAL DE **459 BIENES EN BASE PROPORCIONADA** (CUATROCIENTOS CINCUENTA Y NUEVE) BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES, CON UN VALOR DE \$ 48,864.02 **COSTO DE BASE PROPORCIONADA (CUARENTA Y OCHO MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y CUATRO MIL PESOS 02/100 MN)**, SE ANEXA A LA PRESENTE ACTA EL RESPALDO EN DISPOSITIVO MAGNÉTICO CD O DVD.-

FÍSICAMENTE SE TIENE UN TOTAL DE **459** (CUATROCIENTOS CINCUENTA Y NUEVE) BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES, CON UN VALOR DE \$48,864.17 (**CUARENTA Y OCHO MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y CUATRO MIL PESOS 17/100 MN**), EXISTENTES EN EL CENTRO DE TRABAJO ADSCRITO DE LA DIRECCIÓN OPERATIVA DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR. DE CONFORMIDAD CON EL REGISTRO EN LA CÉDULA DEL SISTEMA SIIE WEB DE BIENES LOCALIZADOS DEL LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO QUE CORRESPONDEN AL EJERCICIO DEL AÑO 2019, SE ANEXA A LA PRESENTE ACTA EL RESPALDO EN DISPOSITIVO MAGNÉTICO CD O DVD.

-----  
EXISTE UNA DIFERENCIA ENTRE EL INVENTARIO REGISTRADO EN EL SISTEMA SIIE WEB Y EL INVENTARIO FÍSICO, QUE SON LOS BIENES NO LOCALIZADOS O FALTANTES DE 0 (CERO) CON UN VALOR DE \$ 0.00 (CERO), DEBIDO A: SE LOCALIZARON TODOS LOS BIENES MUEBLES DE CONFORMIDAD CON EL REGISTRO EN LA CÉDULA DEL SIIE WEB DE BIENES NO LOCALIZADOS, MISMA QUE SE ANEXA A LA PRESENTE ACTA EL RESPALDO EN DISPOSITIVO MAGNÉTICO CD O DVD. -----  
MIENTRAS QUE LOS BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES **SOBRANTES SON 0 CERO** CON UN VALOR DE **\$ 0.00 CERO**, MISMA LISTA SE ANEXA A LA PRESENTE ACTA, ASÍ COMO EL RESPALDO EN DISPOSITIVO MAGNÉTICO CD O DVD. DE IGUAL FORMA, DICHS BIENES SERAN DADOS DE ALTA EN EL SISTEMA DE INVENTARIO SIIE WEB. -

-----  
ENSEGUIDA LA DECLARANTE C. PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ , DESEMPEÑANDO LA FUNCIÓN DE DEL JARDÍN DE NIÑOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR, QUIEN SE IDENTIFICA CON CREDENCIAL DE ELECTOR NÚMERO 4640026177816 EMITIDA POR EL INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL, EN LA CUAL APARECE UNA FOTOGRAFÍA, QUE COINCIDE CON LOS RASGOS FISONÓMICOS DEL DEPONENTE Y UNA VEZ APERCIBIDA DE LAS PENAS EN QUE INCURREN LOS FALSOS DECLARANTES Y PROTESTANDO CONDUCIRSE CON LA VERDAD, MANIFESTA POR SUS GENERALES LLAMARSE COMO HA QUEDADO ESCRITO, DE 37 AÑOS DE EDAD, ESTADO CIVIL CASADA , QUE ES ORIGINARIO DE CIUDAD DE MÉXICO, CON DOMICILIO ACTUAL EN: CALLE 1ª, CERRADA DE INDEPENDENCIA NÚMERO 196 COLONIA SAN FELIPE , TEXCOCO MÉXICO. CÓDIGO POSTAL 56205, CON NÚMERO TELEFÓNICO 554186699

DECLARA QUE EL LEVANTAMIENTO FÍSICO DEL INVENTARIO DE BIENES MUEBLES INSTRUMENTALES DIO INICIO A PARTIR DEL DÍA Y HORA DEL LEVANTAMIENTO DE LA PRESENTE Y RATIFICA QUE LOS DATOS EXPUESTOS POR

LA DECLARANTE EN LA PRESENTE ACTA ADMINISTRATIVA SON CORRECTOS. ENSEGUIDA, LAS CC. EMETERIA HERNÁNDEZ MUÑOZ Y GABRIELA POOT CORDERO QUIENES SE IDENTIFICAN CON CREDENCIAL DE ELECTOR NÚMERO 1652044491533 Y 1518047723723 RESPECTIVAMENTE, ADSCRITOS AL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA, HACEN CONSTAR MEDIANTE SU FIRMA QUE HAN ESTADO PRESENTES Y SON TESTIGOS DE LO MANIFESTADO EN LA PRESENTE ACTA. -----ACTO SEGUIDO, LA C. YOLANDA DIAZ TRUJILLO DETERMINA TURNAR LA PRESENTE ACTA ADMINISTRATIVA CON SUS RESPECTIVOS ANEXOS EN ORIGINAL Y DISPOSITIVO MAGNÉTICO EN CD O DVD, A LA UNIDAD RESPONSABLE DE SU ADSCRIPCION, PARA LOS EFECTOS ADMINISTRATIVOS Y/O LEGALES A QUE HAYA LUGAR. -----  
-----NO HABIENDO MÁS QUE HACER CONSTAR, SE FIRMA POR TRIPLICADO Y SE DA POR TERMINADA LA PRESENTE DILIGENCIA, SIENDO LAS ONCE HORAS DEL 08 DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE, EN TRES FOJAS ÚTILES, FIRMANDO AL CALCE Y AL MARGEN, TODAS LAS PERSONAS QUE EN ELLA INTERVINIERON.-----  
-----

**AUTORIDAD**

**YOLANDA DIAZ TRUJILLO  
SUPERVISORA DE ZONA**

**DECLARANTE**

**PAULINA ELIZALDE RODRIGUEZ  
SUBDIRECTORA DE GESTIÓN**

**TESTIGOS**

**EMETERIA HERNANZEEZ MUÑOZ  
DOCENTE FRENTE A GRUPO**

**GABRIELA POOT CORDERO  
DOCENTE FRENTE A GRUPO**

#### 4.1-INEVENTARIO (Muestra del total del inventario escolar).

No	No SEP	No INVENTARIO	GRUPO	DESCRIPCIÓN	VALOR	TIPO DE	ESTATUS SOLICITUD	ESTADO FÍSICO
1	6094234		I	EQUIPO DE COMPUTACION - COMPUTADOR MAIN FRAME - COMPUTADORA IBM MODELO MT-8188-LSC CPU S/N-KCNK65N MONITOR S/N-66KYK7 TECLADO S/N-0075130 MOUSE S/N-23100734	\$ 16.00	MASIVA POR INUTILIDAD	ACTIVO	MALO
2	8244225	1131002140450400314030900042	I	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA - SILLA - SILLA PARA ADULTO PORRADA EN PLANA NEGRA	274.85	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
3	8244220	114110214142080258020800015	I	MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIAL - FILTROS Y PURIFICADORES DE AGUA - FILTRO PURIFICADOR DE AGUA	2730.1	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
4	8244217	1141102141450400008010900069	I	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA - ANAQUEL MOVIL - ANAQUEL TIPO ESQUELETO 6 ENTREPANOS	538.2	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
5	8244216	1141102141450400008010900068	I	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA - ANAQUEL MOVIL - ANAQUEL TIPO ESQUELETO 6 ENTREPANOS	538.2	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
6	8244214	1141102141450400008010900066	I	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA - ANAQUEL MOVIL - ANAQUEL TIPO ESQUELETO 6 ENTREPANOS	538.2	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
7	8244212	1141102141450600116950900068	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - ESTUFA COCINA (GAS O ELECTRICA) - ESTUFA 4 QUEMADORES ACROS	0.6	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
8	8244211	1141102141450600082950901164	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - COMODA - MUEBLE DE MADERA PARA TV Y VIDEOCASS DE 1.34X0.60X0.64 MTS	550	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
9	8244208	1141102141450600082950901160	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - COMODA - COMODA METALICA Y CLUB MADERA DE 1.20X0.37X0.90 MTS	125	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
10	8244207	1141102141450600082950901159	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - COMODA - COMODA METALICA Y CLUB MADERA DE 1.20X0.37X0.90 MTS	125	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
11	8244206	1141102141450600082950901158	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - COMODA - COMODA METALICA Y CLUB MADERA DE 1.20X0.37X0.90 MTS	125	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO
12	8244205	1141102141450600082950901157	I	MOBILIARIO Y EQUIPO PARA SERVICIOS (HOTELERIA, COMEDOR, HOSPITALES, ETC.) - COMODA - COMODA METALICA Y CLUB MADERA DE 1.20X0.37X0.90 MTS	125	MIGRACION	CONCLUIDO	BUENO



➤ 6.- PROGRAMA ESCOLAR DE MEJORA CONTINUA

Se muestra, solo la organización general de los ámbitos y al análisis final que se hacía cada mes. *(Ultima modificación del ciclo escolar 2019- 2020).*

JARDIN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA 09DJN1032X  
EVALUACIÓN Y ADECUACIONES AL  
PROGRAMA ESCOLAR DE MEJORA CONTINUA  
ENERO DE 2020.



<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>APROVECHAMIENTO Y ASISTENCIA DE LOS ALUMNOS</b>					
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	El 85% de la población infantil manifiesta buen aprovechamiento en el dominio de los aprendizajes esperados, lo cual se observa a partir de sus actitudes, habilidades y destrezas al participar en diversas actividades en la vida cotidiana. Avances que se ven favorecidos por la asistencia regular al jardín de niños aunque por las situaciones presentadas (robos) ésta disminuye.					
<b>OBJETIVOS (¿QUÈ QUEREMOS LOGRAR?)</b>	<b>METAS (¿CUÀNT O CUÀND O?)</b>	<b>ACCIONES (¿QUÈ Y CÒMO VAMOS A REALIZAR?)</b>	<b>PERIODO (¿CUÀND O LO HAREMOS?)</b>	<b>RESPONSABLE S (¿QUIÈNES LO REALIZAN?)</b>	<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÒN (¿CÒMO MEDIMOS AVANCES?)</b>	<b>COMUNICACIÒN DE RESULTADOS (¿QUÈ INFORMACIÒN Y A QUIÈN?)</b>
<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>PRACTICAS DOCENTES Y DIRECTIVAS</b>					
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	<p>Docentes tituladas frente a grupo, personal completo, se cuenta con Directora, Subdirectora, Especialistas de Educación Física , Ingles UDEEI.</p> <p>Falta Maestro de Música, Horas de Inglés para 1 grupo</p> <p>Impuntualidad para recibir a los alumnos en las Aulas</p> <p>No se cuenta con la información en tiempo de situaciones (Incapacidad, Días económicos, cursos).</p> <p>Falta planeación y Evaluación Oportunamente en algunos grupos, para favorecer aprendizajes</p> <p>Poca participación de P. F. en las actividades por falta de invitación.</p>					

<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>FORMACIÒN DOCENTE</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	El personal del jardín cuenta con una formación docente, especializada en el nivel preescolar, tiene iniciativa para la búsqueda de información, estrategias y técnicas para innovar el trabajo dentro del aula que dan respuesta a las necesidades de los alumnos. Sin embargo se observa que hace falta el intercambio y puesta en marcha de dichas actividades entre el colegiado.
<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>AVANCE DE LOS PLANES Y PROGRAMAS EDUCATIVOS.</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	Todas las docentes trabajan con planes y programas vigentes de aprendizajes clave 2017. Pero se debe profundizar en el análisis de cada enfoque, campo y área de aprendizaje. Además de fortalecer la sistematización de los avances de acuerdo al área de estudio.



<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	<p>Son pocos los canales de comunicación y participación entre la escuela y comunidad , limitándose la escuela a informar lo importante de manera formal.</p> <p>La información que se recaba en aspecto de la vida en comunidad, celebración , producción, etc. Se rescata en la entrevista inicial con los Padres de Familia y en pocas ocasiones asisten a participar en actividades en el escuela.</p>

<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>DESEMPEÑO DE LA AUTORIDAD ESCOLAR</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	<p>La autoridad educativa aplica, gestiona tanto en lo administrativo y manual las tareas curriculares de acuerdo a la función correspondiente. Sin embargo no se logra el acompañamiento pedagógico en su totalidad hacía las docentes por falta de tiempo debido a los robos constantes que se presentan en la institución.</p>
<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	<p>En el jardín de Niños Estado de Oaxaca la infraestructura no es la adecuada para atender a niños con discapacidad como son rampas, baños acondicionados, etc.</p> <p>Los baños no funcionan en su totalidad</p> <p>Faltan espacios , sillas, mesas materiales didácticos de acuerdo a la matrícula.</p> <p>Se requiere equipo de audio, megáfono, alarmas o timbre para simulacro, para trabajar cuestiones de seguridad.</p> <p>Escaso material para atender el comedor y mala instalación eléctrica.</p>

<b>ÀMBITO DEL PEMC</b>	<b>CARGA ADMINISTRATIVA</b>
<b>DIAGNOSTICO INTEGRAL CENTRADO EN LAS NNA (¿DÒNDE ESTAMOS?)</b>	<p>De acuerdo a diferentes programas que se manejan en la escuela y datos que se requieren en la parte administrativa se descuida a los alumnos por cumplir con ello.</p>

### ¿Qué acciones se realizaron y no estaban planeadas?

- Se tiene un cuaderno donde se lleva un seguimiento de los Alumnos que llegan tarde, se registran y anotan los Padres de Familia un compromiso si reinciden después de 3 retardos, se les solicita asistan a la Dirección donde la Maestra Paulina, les da Una plática de sensibilización, bajo el Marco para la Convivencia y la Guía Operativa Vigente .
- La maestra Paulina realizo un concentrado de todos los retardos por Grado y Grupo para dar a conocer a través de Graficas a los Padres de Familia , el que menos alumnos llegan tarde, teniendo como grupo con menos retardos al 3° D . Y motivándolos a que lleguen de manera puntual. ( NOVIEMBRE – DICIEMBRE)
- Se hizo de conocimiento a los Padres de Familia, que debido a que siguen llegando tarde los niños y que son reincidencia ( los mismos) daremos paso a la siguiente acción de Acuerdo al MARCO PARA LA Convivencia, “ Registrar la incidencia en el SIIEWEB . ( Por parte de la Maestra Paulina ) ( ENERO)
- Se registra la entrada de Padres de Familia, que están autorizados para recoger a los menores, pero que no traen gafete, para tener mejor control.
- Se registran las llamadas recibidas y realizadas de alumnos que requieren asistan los padres de Familia, por parte de Angie que es quien llama a los Padres.

### EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES PLANEAMOS Y NO SE INCLUYEN DENTRO DE LOS AMBITOS Y RESPONDEN A LAS LINEAS TEMATICAS DE BUENAS PRACTICAS DE LA NUEVA ESCUELA MEXICANA

#### INCLUSIÓN

- SITUACIÓN DIDACTICA DE NAVIDAD ( RESPONSABLE MAESTRA NANCY) SI SE LLEVO A CABO
- PLATICAS DE DERECHOS DE LOS NIÑOS Y LA EDUC. FISICA ( RESPONSABLE MAESTRA LUPITA – EDUC. FISICA) SI SE REALIZÓ
- CLUB DE MATRODANZA ( MARTES Y JUEVES ) 8:30 RESPOSNABLE PROF: LUPITA EDUC. FISICA CONTINUA TRABAJANDOSE
- LA PROFESORA DE 3°A , ES LA UNICA QUE REALIZÓ EL TRABAJO DE LA FICHA DE ACTIVIDADES DE INCLUSIÓN , QUE SE ACORDO EN EL MES DE DICIEMBRE .

#### PROGRAMAS DE BIBLIOTECA, COMEDOR Y SEGURIDAD Y EMERGENCIA

- INAUGURACIÓN DE LA BIBLIOTECA ESCOLAR ( UBICADA EN EL SALON DE 1° A) SI SE REALIZO
- CAMBIO DE DECORADO DE COMEDOR ( SOLO SE REALIZO EN DICIEMBRE)
- EL DIA 20 DE ENERO SE REALIZÓ EL MACROSIMULACRO , SE LLEVO A CABO REGISTRO Y PARTICIPACION EN LA PLATAFORMA Y SE CUENTA CON CONSTANCIA .
- NO SE LLEVO A CABO EL SIMULACRO DE INCENDIO PROGRAMADO EL 30 DE ENERO DE 2020
- PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LAS ACTIVIDADES DE LECTURA ( LEYERON CUENTOS EN LOS GRUPOS MIENTRAS CONSUMIAN SU DESAYUNO)

- Lectura de Cuento “ Cuando la tierra se movió “ Se llevo a cabo por los grupos de 1° A, 2°A, 2°B y 3° A.

## **FEBRERO**

### **¿ QUE ACCIONES REALIZAREMOS EN EL MES DE FEBRERO DE NUESTRA LINEA TEMATICA( INCLUSION) Y PROGRAMAS DE CONVIVENCIA, SEGURIDAD ESCOLAR Y BIBLIOTECA?**

En el CTE acordamos que vamos a iniciar por consolidarnos como Comunidad de Aprendizaje, a partir de respetar los Acuerdos tomados en juntas .

Re agendar el simulacro de Incendio

Simulacro de Sismo 6 Febrero (Horario matutino)

Simulacro de Sismo 26 de Febrero (Vespertino)

Actividad “Mi Ruta segura”.

Gestión de Áreas Seguras , gestionar que retiren mobiliario inservible que provoca fauna nociva.

Visita a la Biblioteca por grupos

Realizar actividad “ Carta a un Amigo”

Retomar Lectura de Cuento en el Desayuno

En Aulas leer un cuento sobre el Valor de la Amistad y realizar un dibujo los niños.

Trabajar con Padres de Familia Poemas de la Amistad.

## **CONVIVENCIA**

Se va a realizar el evento social del 14 de Febrero ( Día del Amor y la Amistad ) la Organización será por Maestra Wendy( Para los grupos de Tiempo Completo).

7 de Febrero presentación del monstruo de las emociones


13 de Febrero Monstruo del Amor ( a qué amigo quiero más, platica sobre mi mejor amigo, elaborar una tarjeta para regalo)

20 de Febrero La buena noticia , los niños en asamblea hablarán de algo bueno que paso en casa

26 de Febrero ¿Cómo me siento hoy?

Los niños dirán cómo llegaron a la escuela( triste, enojados, etc.) Tomarán un palito( abate lenguas con nombre de cada niño) y las colocan en el vaso que representa la emoción.

## 7.- TRABAJO Y SEGUIMIENTO CON PADRES DE FAMILIA


**EDUCACIÓN**  **2019**  
EMILIANO ZAPATA


JARDIN DE NIÑOS: ESTADO DE OAXACA  
CCT: 09DJN1032X  
ZONA ESCOLAR: 070, GUSTAVO A. MADERO


NOMBRE DEL ALUMNO: Mariam Abigail Guerrero Flores  
GRADO Y GRUPO: 3º B  
FECHA: 16 Octubre 2019.


El día de hoy se platicó con el Abuelito de la niña; por la situación que presenta; pero no quise con demasiada firmeza y comienza a llorar expresando que está enfermo. El Abuelito comenta que ya fue al Médico y que los días que su hijo está inflamado; pero que ya estos tomando su Medicamento; pero que la niña llora al venir a la Escuela; que ya le preguntaron si le pasa algo o si la Maestra le grita o regaña y dice que no; que a veces sus compañeros.

Por lo que se toma como acuerdo solicitarle a la Maestra especialista de UDEII; platicar con la niña; para que nos ayude platicando con ella.

  
NOMBRE Y FIRMA

  
Silvia Pelcastre Hernández  
Maestra de Grupo.

  
Paulina Elizalde R.  
Directora de Gestión E.

**EDUCACIÓN**  **2019**  
EMILIANO ZAPATA

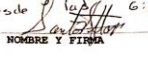
JARDIN DE NIÑOS: ESTADO DE OAXACA  
CCT: 09DJN1032X  
ZONA ESCOLAR: 070, GUSTAVO A. MADERO


NOMBRE DEL ALUMNO: Mariam Abigail Guerrero Flores  
GRADO Y GRUPO: 3º B  
FECHA: 16 Octubre 2019.

Se conversó con el Abuelito y la Mamá de la Alumna; se les comunica que hoy la Especialista tuvo que enviar unos documentos que le solicitaron; pero lo cual no pudo platicar con ella; pero que estuvo en la hora de la comida con la niña; y que comió su sopa y la tortilla y parte de su guisado; que ellos.

¿Cómo la han observado?; La Mamá expresa que se siente angustiada por su hijo; porque venía con gusto a la escuela; y que si puede por favor se le ayude; platicando la Especialista con ella.

Se preguntó si la Dinámica en casa es la misma; o ha cambiado; dice que es la misma; que su Abuelito la cuida; la prepara; pero que ella casi no está con su hijo; que trabaja de Lunes a Domingo; saliendo desde las 6:30 media de casa y sale del trabajo 7 o 8 y media.

  
NOMBRE Y FIRMA


**EDUCACIÓN**  **2019**  
EMILIANO ZAPATA


JARDIN DE NIÑOS: ESTADO DE OAXACA  
CCT: 09DJN1032X  
ZONA ESCOLAR: 070, GUSTAVO A. MADERO


NOMBRE DEL ALUMNO: Mariam Abigail Guerrero Flores  
GRADO Y GRUPO: 3º B  
FECHA: 16 Octubre 2019.

Se le comenta a la mamá que es importante tener momentos de calidad con su hijo; compartir platicas; y cumplirle las Promesas que hace en ella.

Que el día de mañana; vamos a pedirle a la Maestra Especialista de UDEII; platicar con ella; pero que si es necesario ella debería asistir a alguna entrevista.

  
Silvia Pelcastre Hernández  
Maestra de Grupo

  
Paulina Elizalde R.  
Directora de Gestión E.

  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PREESCOLAR  
JARDIN DE NIÑOS  
"ESTADO DE OAXACA"  
CCT: 09DJN1032X  
SECTOR I  
DELEGACIÓN  
GUSTAVO A. MADERO

NOMBRE Y FIRMA

Jardín de Niños Estado de Oaxaca  
09DJN1032X

El día 15/10/2019 de 2019, se reúnen los Padres de Familia del grupo 3º B y la Subdirectora de Gestión la Prof. Paulina Elizalde Rodríguez, con la intención de Recordarles que el pago de comedor es el día Lunes por la mañana, y que su pago de enceres debió haberse realizado a más tardar el 15 de Septiembre y el cual debe realizarse para poder operar el Servicio como marca el Reglamento, para que el alumno se pueda quedar a comer.

Es importante resaltar que la escuela está brindando aprendizajes para sus hijos, así como hábitos de higiene, alimenticios, y que de no ser así no habrá recursos para continuar con el servicio de éste, y se perderá el beneficio para sus hijos, por lo cual les solicitamos se pongan al corriente con sus adeudos y a partir de hoy hagan sus pagos de manera puntual y oportuna, evitando tener atrasos.

Sin dejar de mencionar que de no realizarse los pagos de comedor, el reglamento marca que los niños deben retirarse a las 12:00

A partir de lo anterior se toman los siguientes acuerdos:

Que pueden pasar a pagar los adeudos anteriores los de la mesa estoran esta semana en dirección cobrandos

JUNTA CON VOCALIA DE COMEDOR  
28 DE OCTUBRE DE 2019

- ORDEN DEL DIA
- BIENVENIDA
- PASE DE LISTA POR GRUPOS
- RENDICION DE CUENTAS DE COBRO DE ADEUDOS
- NECESIDADES DE COMEDOR
- PROPUESTAS : PARA COMPRAS CON LO RECAUDADO
- ¿CÓMO PODEMOS AYUDAR AL PLANTEL?
- DESPEDIDA

ACUERDOS

- Se da la Bienvenida a la Junta, con la Asistencia de:  
Presidenta; Tesorera, Suplente de Vocal de 2º A;  
Vocal de 3º A; Suplente de Vocal de 3º A; Vocal de 3º B;  
Vocal de 3º B; la Subdirectora de Gestión E. (Maestra Paulina Elizalde R), Supervisor de Zona 070 y ATP.
- Se les Rinde cuentas de lo recaudado de Aduelos. \$6,200, durante la Semana del 14-18 de Octubre y del Trabajo que se realizó (sensibilizando a los Padres de Familia).
- La Presidenta les Platica, las Necesidades del Comedor; hace referencia del Plástico que no se ha cambiado durante algunos años; de una Olla para el agua, termos Para las niñas; cacharros, 2 acetos.

Vocales de otros grupos comentan, que ellas están acuerdo en que se compie lo que es necesario para Comedor y las niñas.

- La Supervisora les comenta que es muy importante que se de a conocer a los Padres de Familia, las Cuentas, y el Trabajo que se está haciendo
- La Supervisora les explica a las Vocales de Comedor; que cuando un alumno, tiene adeudos y no ha cumplido y ya se lo sensibilizo se le da de Baja del Comedor; asistiendo hasta los 12:00
- Y cuando no asista a la escuela; el alumno; solo deberá rebajarse las las dias que asista por Normatividad

Enrique Ill Morales Osando

Marisol Rodriguez Velazquez  
Thania Gisela Cervantes  
Ana Beatriz Gonzalez  
Cobalho Martinez Doob  
Garcia Elvira Maria de V. Soc

Paulina Elizalde R.

Ma. Mercedes Alf. F.

## ➤ 8.- TRABAJO GESTIVO Y PEDAGOGICO CON DOCENTES

Lorena - <sup>boiler</sup> ~~Comité de Dña de Muertos~~  
 2do Prinos. "Tumbos por agua"  
 2. - segundos: "Calculitas de Anícar"  
 Ferrocarril. 3°A y 3°B - El Twist  
 3°D y 3°B - La Morona Loca 1  
 - Tarca - Ficha de "Día de Muertos"  
 - Alameda de Esqueleto - Para el día 28 de octubre  
 5 esqueletos - Dos cydonias a colocar con 7oz  
 trapeadores - Tamaño doble corta.  
 - Pedir un pan de muerto pequeño - individual (4 <sup>troves</sup> ~~troves~~)  
 7. - Del Programa de Biblioteca - Escribir una  
 carta de familia (Pedir de familia).  
 - También venir al aula a dar lectura a una  
 leyenda < Día de Muertos 77 Las pautas de familia

1ro. Rueda?  
 2do. 2ª ~~2ª~~  
 1º B ~~1º B~~  
 3º C ~~3º C~~  
 3º A ~~3º A~~  
 2º B ~~2º B~~  
 3º D ~~3º D~~  
 3º B ~~3º B~~  
 Paulina Elizalde R. ~~Paulina Elizalde R.~~

16/10/2019

- Por particularis tambien se hace referencia y se llama segun  
 en el cuento de la operativa.  
 - Nos platican la Maestra Julia (Subdirección de Gestión)  
 - Activar "M. Policía" y Alameda Central, Ayuda y Asesoría  
 en caso de delito.  
 - Plática de seguridad en plática de los temas que trata  
 y el apoyo que nos pueden brindar de donde es el teléfono  
 y la página que apoya.  
 - Estar muy pendiente de los niños en el recreo ya que  
 a veces se van a otros lugares que lo trata en temas de  
 cuidado.  
 - Evidencia de fotos en gestos - Checar que van de las  
 personas recogidas / Autorizadas.  
 - Checar que no se quedan los niños en el recreo solos  
 cuando se haya hecho de pipi o popo (yo voy a llevar  
 nubes al baño o en el baño voy a pedir de un  
 Anís o trajector Manuel cuando se haya comensado  
 - Firmar protocolos  
 - Cedula de Identificación: Actualizar / Renovar y  
 Entregar.  
 - Cedula Originales ya todas entes eno se falta alguna  
 niños - checarlo.  
 - Miss Morgana: Actividad de pedir calaverita en  
 Inglés, permite una mariposa, calaverita como cada  
 quien tiene plaguilloje como gusanos, los cuales los don  
 nos mostramos por el docente y de asistencia (para el  
 lunes 17 de 10:30 a 11:00 a  
 Viernes 19 de 10:30 a 11:00 a  
 de los 4 terceros también el día de Viernes  
 - Se plendo la PNAE, adecuaciones. Cuentos de  
 23 estudios 1

EL JARDÍN DE NIÑOS ESTADO DE OAXACA TE INFORMA SOBRE EL PROGRAMA VA SEGURO  
 Programa Seguro contra Accidentes Personales Escolares  
 ¿Qué cubre el Programa Va Seguro?  
 El propósito del Seguro Escolar es brindar protección y el cuidado necesario para que, en  
 caso de accidente dentro de las instalaciones de la escuela, o en el trayecto de la escuela  
 al domicilio y viceversa, las alumnas y alumnos de nivel preescolar reciban atención  
 médica de urgencia en caso requerirlo.  
 Servicios que ampara la póliza.  
 \*Atención médica de urgencia y asistencia médica y farmacéutica.  
 \*Estudios y pruebas de laboratorio, medicamentos, materiales de curación.  
 \*Terapias para corregir o reparar secuelas de dicho accidente.  
 Si tienes alguna duda o comentario comunícale al módulo de atención personalizada  
 018000220067.  
 ¿A quién Protege? Alumnos de preescolar  
 ¿Cuándo? Durante las actividades dentro de la escuela, en el trayecto a casa y en  
 actividades extraescolares.  
 ¿Qué hacer en caso de un accidente personal de escolares?  
 1.- Si el accidente ocurre en la escuela el Director, o maestro deberá llamar al Centro de  
 Atención telefónica o número directo.  
 2.- el accidente ocurre durante el trayecto de la casa a la escuela, quien deberá llamar al  
 Centro de Atención Telefónica son los Padres del alumno o su tutor legal.  
 3.- El ejecutivo de atención telefónica te brindara la asesoría necesaria para canalizarte  
 al hospital o clínica más cercana, así como el procedimiento a seguir.  
 4.- La persona responsable de trasladar al alumno deberá acudir al área de Urgencias del  
 Hospital designado con el aviso de accidente con sello de la escuela y firma del director.  
 5.- En caso de Accidente deberás presentar la siguiente documentación: Credencial de  
 INE o IFE, Credencial del Alumno y Póliza de Seguro  
 En todas  
 Emeterio Hernández Muñoz 2.ª <sup>2.ª Dña Carolina</sup>  
 Guadalupe J. García Bazán E.F. 16 de octubre 2019  
 Claudia E. Martínez López O.E.F.I. 2.ª <sup>2.ª</sup>  
 Lorena Zavala Romero 3.ª D. 16-0CT-2019  
 Susana O. Sánchez L. 1.ª B. 17-10  
 Silvia Pelcastre Hernández 3.ª B. 1.ª B. 17-10  
 Gabriela Port C. 3.ª A. 16-10-2019  
 Paulina Elizalde R.

Asistencia a Plática en Primaria Kowit

Se realiza un estudio por parte de Supervisora de zona, la cual lleva a cabo 3 instrumentos, con  
 Padres de familia, Docentes y alumnos, a partir de ello, demuestra sus resultados.  
 El índice de violencia es externo a la escuela, pues la escuela cumple con lo que debe, por lo  
 anterior se lleva a cabo la reunión con la asistencia del personal de Seguridad, del Consejo  
 Ciudadano, de la Alcaldía, de Transito, Seguridad Escolar, Gobierno Central, Violencia de genero.  
 El Jardín de Niños Estado de Oaxaca ha sido el más afectado de la zona, en cuanto a robos al  
 interior  
 Ya hubo un intento de robo a un menor en una Primaria de la Zona  
 Un alumno recibió impacto de bala, en una escuela Primaria Nocturna  
 No hay señalamientos, existen carros abandonados, cajas refrigerantes, personas en situación de  
 calle, mujeres violentadas en casa.  
 Por lo anterior se toman acuerdos:  
 Se llevarán a cabo reuniones con cada Unidad para realizar acciones en bien de las Escuelas,  
 pláticas a padres, alumnos.  
 (Unidad de Contacto, Pilares, SSP, Consejo Ciudadano, Subdirección de Prevención del Delito,  
 Violencia de Genero).  
 El Consejo Ciudadano de la Ciudad de México, atiende las 24 horas del día, y apoya siendo  
 representante legal, aun y cuando no quieran apoyarte en levantar la denuncia. Call center  
 52089898.  
 Las cámaras se activan cuando se presiona 2 veces el botón  
 Se les sugiere descargar la aplicación MI POLICIA  
 Y ALAMEDA CENTRAL.  
 Paulina Elizalde R.  
 En todas  
 Emeterio Hernández Muñoz 2.ª A  
 Guadalupe J. García Bazán U.O.E.E.  
 Claudia E. Martínez López 3.ª D 16-0CT-2019  
 Lorena Zavala Romero 1.ª B  
 Susana O. Sánchez L. 3.ª B  
 Silvia Pelcastre Hernández 3.ª A  
 Gabriela Port C. 3.ª A  
 Paulina Elizalde R.

**JUNTA TÉCNICA**  
 23/10/2019.

- Seguridad en Educ. Física
- Informe de Caso de Accidentes
- Uso del Celular.
- No dejar solo al grupo en la clase de educación física
- Pedirle a la supervisora diga que maestras no están presentes en la clase de educación física de manera personal o escrito
- En la clase de educación física si la docente tiene necesidad de ir al baño pedir apoyo a dirección para no dejar solos a los niños con la maestra de educación física.
- En cuanto a las incidencias anotar todo lo sucedido y poner hora, fecha, al entregar al niño al padre de familia que anote que se lleva al niño conciente nombre y firma.
- Cuando es una situación grave de algún accidente la docente hace la incidencia y le explica a los padres de familia lo sucedido.
- Cuando sucede en la clase de educación física e inglés la docente escribe la incidencia y las maestras especialistas firman la incidencia.
- Para la actividad de Inglés para el jueves 31 solo vendrán maquilladas y las maestras tienen 70 dulces por maestras aproximadamente durara 20 min.

1-A Rauber      3º B      2º B  
 2-A      3º A      3º D  
 3º B      T B      1º B  
 Paulina      Izabela      Rodríguez

**JUNTA TÉCNICA**      (23/ OCTUBRE 2019)

- Comentar en 2 Palabras lo que lemos (Docentes).
- ¿Qué Pudo Rescatar de la Lectura?
- ¿Qué estrategias, cómo Docentes nos han funcionado en el Comedor?
- Horarios (Entrada, salida)
- Organización en el Comedor.
- Entreg al Personal de Comedor (Lectura)
- Auerdos

Teja / Motivación, Compromiso  
 Dalr / Responsabilidad de Todos  
 Silvia / Importancia  
 Wendy / Respetar reglas y obligaciones  
 Sugey / Motivar, Motivar y Responsabilidad

- Dalla debemos considerar; los tiempos. porque el Documento en algunos casos se contrae.
- Tiempos  
 Se le explica que son en 3 momentos  
 - Inicio 50 min  
 Después 45 min  
 Final 40 a 30 min
- La Señora Margante; comenta que son 60 minutos; pero en 1º turno
- La Maestra Silvia, comenta que el ambiente familiar; también tiene que ver.
- Si debe haber un tiempo establecido

**ACUERDOS.**

- 1) Colocar un reloj;
- 2) El primer turno entra a la 1:00 - 1:50.  
 2do Turno; 2:05 - 2:55.
- 3) El tiempo efectivo en comedor; es para consumir los Alimentos

1) Esperadicamente (EMERGENCIA) se avisara con 1/2 hora antes.

- En el caso de niños alérgicos a algún alimento se dice que debe darsele la mitad de lo que se solicita y se pide.
- No se dará de comer a los niños en la bodega
- y se va a trabajar lo que como Docente nos compete.
- Se realizará por sugerencia de la supervisora una junta con padres del comedor. para que se involucren en el consumo de los alimentos

2º A  
 3º B  
 Margarita Santamaría  
 1º B  
 1º A  
 cocina Mariela Isala Bravo  
 Naniol Corrao  
 Paulina Elizabeth R.  
 Gabriela Post

## 9.- INTERVENCION CON PERSONAL DE ASISTENCIA EN PLANTEL

08 Octubre 2019

→ El día de hoy se reúnen: la Supervisora de Zona OTO, la Subdirectora, y la Trabajadora Marisol, Asistente de Servicios al Plantel para tomar acuerdos; y Organizar las Actividades que se van a realizar, a partir de hoy, tomando los siguientes acuerdos:

- La Trabajadora entrará a apoyar a las 1:00 a agilizar el Trabajo; y después saldrá al Patio, para ver si tocan, o si hay que atender alguna situación en aulas.
- Su 1/2 hora de comida, la tomará en 2 momentos (En la entrada y en la comida).

Paulina Elizalde R.      Marisol García L.

9 Octubre 2019

Se realiza una Junta con las Asistentes de Cocina y Asistente de Servicios de 10:00 a 5:00 Marisol, tomando los siguientes acuerdos:

- Se colocarán tinacos al frente del Comedor para que los niños recejan sus Platos, Vasos y Cubiertos (clasificados).
- Se colocará 1 jarrá de lit de agua; por mesa (para 3 niños).
- La Tortilla se colocará en el Tortillero cuando sea Sopa al inicio; cuando sea arroz; en el garcado.
- Cuando toque hacer agua de limón; Marisol apoyará a la Sra. Isela, a exprimir el limón (Se considerará con el Comité de Alimentos; comprar el Jugo cuando toque agua de Naranja)
- Cuando vomite algún niño o se derrame algún alimento atender de manera inmediata recordando que la prioridad son los niños.

- Cuando solo sea agua (poca) que demoramos en los meses los niños tomarán el trapo para limpiar.
- Mantener una comunicación entre los Asistentes cordial, asertiva e inmediata cuando haya alguna molestia o desacuerdo; recordando que debemos Mantener una Convivencia Seria y Pacífica en nuestra Área de Trabajo.

Maria Isela Bravo S.      María Isela Bravo S.  
 Margarita Santamaría Jimenez  
 Marisol García López  
 Paulina Elizalde R.

22 Octubre 2019

El día de hoy se reúnen la Maestra Paulina se reúne con las Asistentes de Plantel y Consejo, para Reorganizar las Áreas.

Laly. / Salón 1 y 6 (Baños) Lalo y Taya  
 Dirección  
 Patio y Banqueta - Baños Niños.

Marisol      Salón 2 y 4      Baños Niños  
 Gaby y Nancy.  
 Área Verde.

Claudia - Salón 8 y 3 - Baños Niños  
 Silvia y Susi.  
 Paralelas.

Laly      Salón (5 y 6) Baños Niños  
 Susy y Dalia 5 y 7.  
 Atereno.

Laly y Claudia ⇒ Bodega de Educ. Física



## 0.- INFORME DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES POR PARTE DE LA SUPERVISORA DE ZONA 070 YOLANDA DIAZ TRUJILLO

JARDIN DE NIÑOS "ESTADO DE OAXACA " 09DJN1032X  
ORGANIZACIÓN DE AREAS A CARGO DE "ASISTENTES DE SERVICIO EN PLANTEL"

EULALIA	SALÓN 2 Y 6 ( MAESTRA: NANCY Y TEYA ) DIRECCIÓN BANQUETA Y PATIO
MARISOL	SALÓN 1 Y 4 ( MAESTRA LORENA Y GABY ) AREA VERDE A LAS 12:30 ENTRA A COMEDOR
CLAUDIA	SALÓN 3 Y 8 ( MAESTRA SUSI Y SILVIA ) PARCELAS BODEGA DE EDUC. FISICA
YOLANDA	SALÓN 5 Y 7 ( MAESTRA SUGEY Y DALILA ) ARENERO BODEGA DE EDUC. FISICA

BAÑOS

NIÑOS CLAUDIA Y YOLANDA	NIÑAS MARISOL Y EULALIA
----------------------------	----------------------------

ACUERDOS:

Quando no Asiste una compañera sus áreas se cubren con su comodín de la sig : manera:

<b>FALTA CLAUDIA</b> Yolanda: baños y bodega de educ. física Marisol: salón 3 Eulalia : salón 8	<b>FALTA YOLANDA</b> Claudia: Baños y bodega educ. física Marisol: salón 5 Eulalia: salón 7	<b>FALTA MARISOL</b> Eulalia: baños y área verde Claudia: salón 1 Yolanda : salón 4	<b>FALTA EULALIA</b> Marisol: Baños y Dirección Claudia: salón 2 Yolanda salón 6
--	--	--	---

22/ Octubre/ 2019

El día de hoy se reúnen la Maestra Paulina se reúne con los Asistentes de Plantel y Consejo, para Reorganizar las Áreas.

Llys. / Salón 1 y 6 ( ~~estados~~ ) Lore y Teya  
Dirección  
Patio y Banqueta - Baños Niños.

Marisol Salón 2 y 4 - Baños Niños  
Gaby y Nancy.  
Area Verde.

Claudia - Salón 8 y 3 - Baños Niños  
Silvia y Susi.  
Parcelas.

Yola: Salón ( 5 y 7 ) Baños Niños  
~~Yola~~ y Sugey. y Dalila 5 y 7.  
Arenero.

Yola y claudia ⇒ Bodega de Educ. Física

Observación

En caso de faltar 2 o más Asistentes , se barren, se saca basura y se dejan en condiciones para que los alumnos y Docentes tengan un ambiente de trabajo limpio.

HORARIO DE PUERTA

7:00 A 9:30 EULALIA  
9:30 A 12:00 CLAUDIA Y YOLANDA  
12:30 A 3:00 EULALIA  
3:00 A 5:00 MARISOL

HORARIO DE DESAYUNO

YOLANDA: 9:30 - 10:00  
CLAUDIA 10:00 - 10:30  
EULALIA 11:00 - 11:30  
MARISOL: 10:30 - 10:45 Y DE 2:30 - 2:45

LA MAESTRA ANGIE REALIZARA LA ACCION DE SALIR A ZONA, ALCALDIA, ETC. EN CASO DE NO ASISTIR SE SUJETARA AL SIG ROL:

CLAUDIA, YOLANDA, EULALIA Y MARISOL.

CABE MENCIONAR QUE SI HAY UNA EMERGENCIA SERA RESUELTA EN EL MOMENTO CON EL PERSONAL QUE SE ENCUENTRA.

5. 11-oct-2019. La subdirectora de gestión se presenta con personal de la Alcaldía para dar seguimiento a las acciones que se llevan a cabo para reforzar la seguridad...

2. 8-oct-2019. La subdirectora elabora y entrega 98 folios de identificación a todo el personal que viene de la Alcaldía a realizar los trabajos de mantenimiento...

C. LIDIA SÁNCHEZ COORDINADORA SECTORIAL DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR PRESENTE La que suscribe Yolanda Díaz Trujillo, supervisora de la zona 070 de G.A.M....

1. 7-oct-2019. Brindó atención al arquitecto e ingeniero que se presentaron en la escuela para iniciar con los trabajos de mantenimiento que realizarán por parte de la Alcaldía...

el mes de agosto, septiembre y los primeros días de octubre, se retoma la participación de los integrantes de la mesa directiva...

9. 17-oct-2019. Revisión de correos y atención a diversas situaciones, atención a la revisión del programa de seguridad escolar. 10. 18-oct-2019. Acompañamiento a la mesa directiva, en la reunión general con padres de familia...

- Elabora el cartel para colocar el menú a la vista de padres de familia
- La subdirectora atiende a madres de familia, toma acuerdos y compromisos por diversas situaciones, alumnos que no portan el pañete, impuntualidad, inasistencias, justificación de faltas por enfermedad, etc.

13.22-oct-2019,

- Atención a madre de familia que manifiesta que su hijo se ha orinado y pide a la docente le explique qué es lo que está pasando en la escuela. La subdirectora retoma con la señora el apoyo y atención que se dará a su inquietud, le ofrece el apoyo de la especialista de UDEI, se compromete a realizar visitas al aula, a fin de observar el trabajo de los niños, la dinámica en el grupo y destaca con la madre de familia los protocolos de atención para salvaguardar la integridad de todos los niños, que se implementan en la escuela.
- Reunión con asistentes para la reorganización de áreas, entre trabajadoras de asistencia en plantel, acordando acciones que se deben desempeñar en ausencia de alguna de ellas.

14.23-oct-2019,

- Junta técnica, con docentes. Retoma con las docentes información acerca del Va seguro, paseos a seguir para reportar accidentes, formatos, etc. Asimismo, les expone la información que da la Alcaldía para el reforzamiento de la seguridad en la zona, organizan actividades para el día de muertos.
- La subdirectora lleva a cabo la elaboración de vales de resguardo
- Correcciones en las actas del levantamiento físico
- Visita al aula para cumplir con el compromiso acordado con madre de familia que presenta inquietud porque su pequeño se orina. La subdirectora realiza una visita al aula con indicadores y en sus observaciones registra la participación de los alumnos, el cuidado y vigilancia de la docente, las medidas que la docente implementa para las salidas al baño de sus alumnos (pañete de salida al baño), cuidado en el recreo. Este mismo día le brinda la información a la madre de familia refiriéndole que su hijo se integra muy bien con sus compañeros, le destaca las actitudes de su pequeño, enfatizando que se observa feliz en la escuela, la subdirectora aclara con la señora que la docente se encuentra atenta a las necesidades de todos sus alumnos. La subdirectora menciona a la madre de familia que continuará con la observación en el aula y toma acuerdos con la señora para darle la devolución posteriormente de lo que se observe. La señora deja escrito de conformidad de la atención recibida por la subdirectora, con relación a su preocupación, y registra su agradecimiento a la atención y respuesta que han dado la subdirectora y la maestra, manifestando que le dan confianza y solución, asimismo, agradece las medidas de seguridad.
- Realiza junta técnica con personal de comedor, docentes, asistente, auxiliar de cocina y cocinera. Reflexionan acerca de una lectura que les dio previamente y en la que se resaltaban aspectos de la organización del comedor. Se toman acuerdos para el mejor funcionamiento de este. Retoman las sugerencias de supervisora con relación a reuniones con padres para

sensibilizarlos en el apoyo a sus hijos para el consumo de diversos alimentos.

15.24-oct-2019,

- La subdirectora continúa con la atención a padres que solicitan reposición de gafetes, solicitud de constancias, etc.
- Atiende el arreglo de locker en cocina y mueble para el resguardo de tambores

16.25-oct-2019,

- La subdirectora retoma el seguimiento y conclusiones de los accidentes presentados, envío de reporte a Dirección Operativa
- Ajustes, correcciones y entrega de levantamiento físico a Dirección Operativa
- Envío de casos de pediculosis

Cabe mencionar que además de las acciones antes mencionadas la subdirectora de gestión ha realizado la guardia entrada y salida de los alumnos, vigilando que se cumplan los protocolos de seguridad en el acceso y salida de la escuela, ha enviado notas informativas, reporte de focos rojos, atención a padres por diversas situaciones, reporte, seguimiento y conclusión de accidentes. Acompañamiento y seguimiento de los acuerdos tomados para mejorar la organización del comedor, acompañamiento a padres de familia de mesa directiva y comité de apoyo al servicio alimenticio, en la sensibilización a los padres para el pago de sus adeudos. La subdirectora atiende durante toda la jornada diversos incidentes, llamadas a padres para reportar niños que se sienten mal, con fiebre, alumnos que se mojan, vomitan, etc.

Asimismo, ha logrado mediar diversos conflictos entre el personal de comedor y asistentes de servicio en plantel. Ha logrado retomar con las docentes aspectos importantes con relación a los protocolos para salvaguardar la integridad de los alumnos. Ha motivado la participación y cooperación de padres de familia, logrando que haya madres que se acercan a ella para ofrecer pagar doble cuota voluntaria o para dar donativos de material de aseo. El comité de comedor logró recuperar entre cinco y seis mil pesos aproximadamente del pago de adeudos de alimentos y equipo. Del mismo modo mesa directiva logró recuperar \$1,400.00 (mil de cuatrocientos pesos 00/100 MN) de cuota voluntaria, dinero que se empleó para el arreglo de baños.

Destaco mi reconocimiento a la subdirectora de gestión por labor que ha desempeñado estos días y el impacto positivo que ha generado en la comunidad educativa.

Sin otro particular reciba un cordial saludo.

  
**ATENCIÓN**  
**YOLANDA DÍAZ TRUJILLO**  
**SUPERVISORA DE LA ZONA 070**  
 DE SUPERVISOR REGIONAL  
 CLAVE DEL CENTRO DE  
 TRABAJO 097700700  
 D E S P A C I O S I  
 GUSTAVO A. MADRUGA  
 SECTOR 1

## BIBLIOGRAFIA

- Rajimon John, *Hacia un Paradigma de la Administración de la Educación*, Universidad Nacional de las Misiones
- Karina Batthyany , Mariana Cabrera (Coordinadoras), *Apuntes para un curso inicial*.
- Antonio Barba Álvarez , *Administración y Sociedad*.
- Nancy Roberts y Sharon Chamblas de Prentice Hall, *Capitulo I y II Los Resultados de las Organizaciones sobre la naturaleza y tipos de Organizaciones*.
- Juan Casassus UNESCO, *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina ( La tensión entre los Paradigmas de Tipo A y el Tipo B)*.
- Barba y Solís, *El Desarrollo de los Estudios Organizacionales y el tipo de Imperio de las Metáforas*.
- Guillermo Ramírez Martínez, German Vargas Larios,German Vargas Larios, Ayuzabet De la Rosa Alburquerque *Estudios Organizacionales y Administración Contrastes y Complementariedades : Caminando hacia el eslabón perdido*.
- María Teresa González Coordinadora , *Organización y Gestión de Centros Escolares ., Dimensiones y Procesos*
- Richard H. Hall, *Organizaciones Estructuras Procesos y Resultados*.
- Torres Santóme, Jurjo(20019) “Obviando el debate sobre la cultura en el sistema educativo.Cómo ser competentes sin conocimientos “ en Gimeno Sacristán, José *Educación por competencias ¿qué hay de nuevo?*, Morata, Madrid, pp.143 – 175.
- Watkins, Peter(1989)” *El administrador como gestor “ en Bates R Teoría crítica de la Administración Educativa, Universidad de Valencia, 205 pp. ( Cap. 4, pp-113-132)*
- Codd, John(1989)”*El administrador como educador” en Bates, R Teórica crítica de la Administración Educativa, Universidad de Valencia, 205 pp. (Cap.5, pp. 133-152)*.
- *La educación encierra un tesoro, informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI compendio*  
*Iniciativa mundial , la educación ante todo. una iniciativa del secretario general de las naciones unidas.*
- María Eugenia Brissón, soledad García Conde, Luis di Pietro, *La Cumbre del Milenio y los Compromisos Internacionales buenos aires argentina 2014*

- Chacón M. Lonis Gestión educativa del Siglo XXI; Bajo el Paradigma emergente de la Complejidad, Omnia Volumen 20, Núm.. 2 2014, pp. 150- 161, Universidad del Zulia Maracaibo Venezuela.
- Zorrilla, Margarita, Barba, Bonifacio, Reforma educativa en México, Descentralización y nuevos actores Revista electrónica sinéctica Num. 30, 2008 PP 1- 30 , Instituto Tecnológico Y de Estudios Superiores de Occidente Jalisco, México.
- Amarante,A.M.(2000) Gestión Directiva 2da. Edición. Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Antares, V.A.(2013) Interdependencia entre Liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. REICE, 74.
- Bolivar A. (2010) El liderazgo y su papel en la mejora : Una revisión Actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas , 9 – 83.
- Elena C. (2003) Delors J. (Siglo XXI) La Educación encierra un tesoro. Santillana. Organización Calidad y Diversidad Madrid : La Muralla
- Hall R.H. (1996 ) 6ta. Edición Organizaciones Estructuras , Procesos y Resultados , Prentice Hall Hispanoamericana.
- Lecuyer J.P. (1994) Ocaña A.L (2005) L. Invenición de la Gestión Paris: Ouvrage Collectif.
- Ocaña A.L. (2005)¿Qué es un Logró? Barranquilla : Centro de Estudios Pedagógicos y Didácticos CEPEDID.
- Reyna J.A. ( 2da. Edición 2010) Modelo de Gestión Educativa Estratégica México .
- Cortes Mejia Alejandra , Estilos de Liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo, Revista de Ciencias Sociales (Cr) vol,IV, núm., 106 , 2004 pp. 203- 214, Universidad de Costa Rica , San José Costa Rica .
- Garbanzo Vargas, Guiselle María, Orozco Delgado, Víctor Hugo Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos, Educación , vol 3, 34, núm. 1, 2010, pp. 15- 29, Universidad de Costa Rica , San Pedro , Montes de Oca Costa Rica .
- Bolivar, a. ( 2010) . El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas, 9 (2), 9 – 33.
- SEP, 2018. Manual de Exploración de Habilidades Básicas en lectura escritura y conteo . Argentina 28, Centro Ciudad de México . pp. 3 – 32.

- Acuerdo de Cooperación México OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas , Mejorar las escuelas. Estrategias para la acción en México.
- María de Ibarrola Nicolín , Los grandes problemas del Sistema Educativo Mexicano, vol XXXIV, número especial 2012 ISUE – UNAM .
- Vázquez Alatorre Antares, Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo. Una reflexión, REICE, vol.11, núm. 1, 2013, pp.73-91.
- SEP 2019, Sentir Pensar e Imaginar en Escuelas de Tiempo Completo Ciudad de México.
- Izhar Oplatka , El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina , Universidad de Tel, Aviv , Israel, Revista electrónica de Educación v 13, n1 , p. 196 – 210 .
- Aurelio Villa Sánchez, Importancia e Impacto del liderazgo educativo, Revista Padres y Maestros, n.361, Marzo 2015.
- Semprún- Perich, Richard D; Fuenmayor – Romero, Johanna C. , Un genuino estilo de liderazgo educativo, ¿una realidad o una ficción institucional? Laurus, vol 13, núm.. 23, 2007, pp. 350 – 380. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.
- Pérez Gómez, Ángel I. (2009) (La cultura escolar en la Sociedad neoliberal, M. Madrid , 319 pp.
- Moran Oviedo Porfirio, La vinculación docencia investigación como estrategia pedagógica , Perfiles Educativos, núm 6, julio- sept, 1993. Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal. México.
- F. Javier Murillo Torrecilla, Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido, Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación 2006, vol. 4, no. 4