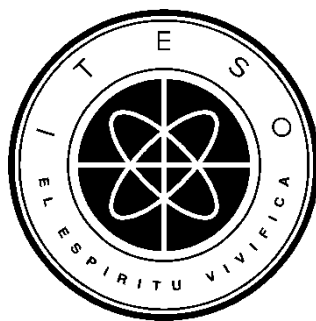


INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
OCCIDENTE

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018
PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



“Propuesta para la mejora de la gestión directiva en el equipo docente,
fortaleciendo el ámbito pedagógico en el proyecto educativo del
preescolar”

REPORTE DE INTERVENCIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

PRESENTA:

GABRIELA YURITZI MORALES HERNÁNDEZ

TUTORA: Mtra. Rosario L González Hurtado

TLAQUEPAQUE, JALISCO, AGOSTO 2015

Agradecimientos

Primero que nada ofrezco a Dios todo mi trabajo, esfuerzo y dedicación de estos dos años de maestría, le doy gracias por permitirme vivir una oportunidad tan grande, llena de buenas experiencias, amigos, aprendizajes y alegrías, por haberme dado la fortaleza para pasar los obstáculos y poder culminar con éxito este proceso.

Gracias a mi papá por ser mi apoyo incondicional, por estar en las buenas y en las malas dándome siempre las palabras indicadas para seguir adelante con mis proyectos e ir logrando paso a paso cada uno de mis sueños, a mi mamá, que termina la maestría junto conmigo porque fue quien leyó uno a uno mis trabajos y fuimos caminando de la mano para lograr la meta, a mi hermano que aún en la distancia siempre estuvo presente en todo lo vivido en este camino.

Agradezco al ITESO por ser portador de grandes maestros que me permitieron descubrir el mundo de la gestión de una manera dinámica pero sobre todo desde una realidad, en especial a mi asesora Rosario González Hurtado por su trabajo, desvelos, asesorías, tiempo y sobre todo actitud para darle forma no solo al proyecto sino al aprendizaje, con un toque especial de formación humana, personal y profesional.

Mis compañeros fueron un pilar importante para continuar con una sonrisa a pesar de los sentimientos encontrados que se llegaron a vivir durante estos 2 años, de manera especial doy gracias a mi compañero, amigo y psicólogo personal: Carlos, quien me motivó y acompañó fielmente en este proceso.

También agradezco al colegio Enrique de Osso y a todos/as mis compañeros/as de trabajo por creer en el proyecto y darme su confianza, por haber sido participes y cómplices de todo lo realizado, con una mención especial,

le doy gracias a Erika Ojeda quien me dio la oportunidad de efectuar mi función de una manera distinta, por darme su apoyo incondicional y por no solo ser mi jefa sino una gran amiga.

A mi familia, amigos gracias por haber sido parte de esta gran aventura por acompañarme y hacerme saber que no estoy sola y por último doy gracias a esa personita que llego a cerrar este capítulo de mi vida, con broche de oro.

El éxito de una persona nunca llega solo, así que esto que concluye lo comparto con todos ustedes. ¡EL ESFUERZO VALIO LA PENA! Gracias.

ÍNDICE

Introducción	
CAPÍTULO I. CONTEXTO DE LA INTERVENCIÓN	
1.1 Referentes históricos del colegio	10
1.1.1 Misión	12
1.1.2 Visión	12
1.2 Población estudiantil	13
1.3 Organigrama	14
1.3.1 Departamentos de la institución	15
1.4 Descripción del área donde se enfoca el diagnóstico	16
1.5 Función de la educadoras	18
1.6 Clima laboral	19
1.7 Planteamiento empírico del problema	20
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO PARA LA INTERVENCIÓN	
2.1 Noción de diagnóstico	23
2.3 Enfoque metodológico	24
2.4 Diseño metodológico	24
2.4.1 Tabla del diseño metodológico	25
2.5 Selección y justificación de instrumentos	26
2.5.1 Entrevistas de educadoras y pedagoga	26
2.5.2 Encuesta a maestras titulares y auxiliar de grupo	30
2.5.3 Auto apreciación	32
2.5.4 Observación de la práctica	35
2.5.5 Percepción de la práctica docente	36
2.6 Horario de las educadoras	37
2.7 Resultados del diagnóstico	39
2.8 Delimitación del problema	42
CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN	
3.1 Problema de la intervención	46
3.2 Objetivo de la intervención	47

3.3 Ámbitos de la gestión	49
3.3.1 Ámbito académico	50
3.3.2 Ámbito administrativo	52
3.3.3 Ámbito político educativo	53
3.3.4 Ámbito social comunitario	54
3.4 Gestión colaborativa	55
3.4.1 Innovación educativa	61
3.4.2 Liderazgo	62
3.4.3 Comunicación asertiva	64
3.4.4 Calidad educativa	64
3.5 Procesos curriculares y acompañamiento docente	65
3.5.1 Enfoque educativo teresiano	65
3.5.2 Organización del tiempo	68
3.5.3 Planeación didáctica	70
3.6 Hipótesis de acción	71
CAPITULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN	
4.1 Objetivo y estrategia de la intervención	74
4.2 Líneas de acción y su propósito	75
4.3 Metodología de la intervención	77
4.4 Plan de acción y cronograma	78
4.5 Hipótesis de acción	83
CAPITULO V. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN	
5.1 Metodología	85
5.2 Primer nivel de sistematización	87
5.3 Segundo nivel de sistematización	89
5.4 Tercer nivel de sistematización	90
5.5 Cuarto nivel de sistematización	94
5.5 Quinto nivel de sistematización	95
REFLEXIONES, APRENDIZAJES Y PROSPECTIVAS	97

Anexos

104

Referencias

144

INTRODUCCIÓN

El proyecto que se presenta en este documento, se realizó en el Colegio Enrique de Ossó, con la finalidad de realizar una intervención estratégica para la resolución del problema detectado durante el proceso metodológico del diagnóstico, la cual consistió en la aplicación de instrumentos que dieron pauta en lo que se debe de trabajar desde la gestión directiva logrando una mayor vinculación en todos los ámbitos de la gestión y un trabajo colaborativo óptimo.

La persona que elaboró el documento y realizó la intervención del mismo, es la actual Coordinadora Técnica, forma parte de las decisiones y cambios propuestos o dirigidos por la Coordinadora Académica en relación al personal docente, padres de familia e institución en general. La participación que lleva en la intervención es activa, es la responsable de su elaboración, aplicación de actividades y sobre todo de comunicar resultados, propuestas e innovaciones.

La modalidad en la que se trabajó en la Maestría en Gestión Directiva en Instituciones Educativas fue la semi-escolarizada la cual consistió en asistir dos veces a la semana a la escuela para dar seguimiento al proceso de elaboración, intervención y resultados del proyecto contando con la ayuda de un asesor. La constancia, esfuerzo y dedicación permitieron la organización, entendiendo y elaborando la problemática de tal manera que se cumpliera con los objetivos establecidos.

El desarrollo se llevó a cabo en cinco capítulos que se desarrollan de la siguiente manera:

El Capítulo I, habla de la contextualización y explica la problemática de manera empírica, en este primer encuentro con la institución, el problema radicaba en la desvinculación entre la planeación didáctica y la aplicación de las actividades

en el aula, mostrando un árbol de problemas y la manera de trabajo que llevan los docentes de preescolar.

El Capítulo II, describe el diagnóstico que se realizó para detectar el problema que se presenta en la institución, el cuál se definió al aplicar técnicas e instrumentos a las educadoras, analizando los resultados se llegó a la delimitación final del problema.

El Capítulo III, está compuesto por la fundamentación teórica que refiere el problema y las variables que lo componen. Incorpora un marco conceptual que orienta y da soporte a la intervención.

El Capítulo IV, presenta el desempeño de la intervención, sus objetivos, líneas de acción, actividades, cronograma de actividades e instrumentos para el seguimiento de la misma.

El Capítulo V, reporta el seguimiento, evaluaciones y resultados de la intervención los cuales se centraron en los productos y procesos de las líneas de acción que respectan al ámbito pedagógico, administrativo y trabajo colaborativo.

El apartado final, presenta reflexiones, aprendizajes y prospectivas sobre el proyecto de intervención, resultados y competencias adquiridas dentro de la gestión directiva.

Este proceso inicia en agosto del 2013, donde comienza la aventura de adentrarse en el mundo real en el que vive el preescolar, analizando, aplicando instrumentos, realizando reuniones, logrando así reconocer la problemática y distinguirla de los síntomas con un avance progresivo hasta elaborar y aplicar la intervención diseñada. El 30 de julio del 2015 se entrega este documento de reporte, el proceso de una mejora dentro de la cultura organizacional continua.

CAPÍTULO I

Contexto de la intervención

1. Contexto de la intervención

El contexto es un término que hace referencia a las características de una institución, entre ellas sus actividades a las que se dedica para comprender mejor su entorno incluyendo hechos y circunstancias, esto permitiendo dar tono y forma a las conversaciones y observaciones. Es necesario conocer el contexto de una institución para que se entienda y se logre intervenir de acuerdo a lo que en ella se vive.

Para poder elegir el problema a diagnosticar fue necesario analizar el contexto, no solo se enfocó en los actores sino también se tomaron en cuenta los lugares, actividades y procesos que se realizaban en el momento del análisis para poder dar respuesta a las inquietudes que iban surgiendo.

1.1 Referentes Históricos del Colegio

El Obispo Francisco Orozco Jiménez cuando estuvo en España, conoció personalmente la obra de la Compañía de Santa Teresa de Jesús, de la que tenía referencias, pues quería establecer un colegio teresiano en su Diócesis. Estando en ese país se entrevistó con la Superiora General quien le respondió afirmativamente a su petición, de manera que cuando hubiera posibilidad se llevaría a cabo la apertura de un colegio en Guadalajara. Una vez de regreso en Guadalajara, conoció a varias ex alumnas teresianas de los colegios de Morelia, Zacatecas, Puebla y Zamora, quienes secundaron su idea de traer a las Hermanas teresianas a esta ciudad (Colegio Enrique de Ossó, 2012).

A fines de 1920, se aprobó la fundación del Colegio Enrique de Ossó, las ex alumnas Teresianas fieles a su compromiso formaron la “Liga Teresiana”, encargada de proveer lo necesario para la puesta en marcha del nuevo colegio. Entre las familias que apoyaron este proyecto estuvieron la de Emilio Guízar y Valencia, Manuel Ocampo, y las jóvenes Mercedes Rivera, Carmen Pérez y María Ocampo, quienes fueron auténticas fundadoras del colegio. El 19 de agosto de 1921, se abrió

la matrícula, que al poco tiempo llegó a 200 alumnas inscritas. El día 1° de octubre se llevó a cabo la bendición de la casa y al día siguiente se celebró la primera misa, quedando instalado el nuevo centro educativo.

En 1959, el colegio ocupó otra casa, los grupos se repartieron en ambas fincas. Para el año 1960 se abre 1° de Secundaria y Economía Doméstica, y para el 64 ya está funcionando la Preparatoria. En 1962 se adquiere un terreno en la Colonia Providencia, cerca de los Colomos y se empieza a construir ahí la Institución. El 15 de octubre de 1963 se pone la primera piedra.

El Colegio EO ha ido ampliando sus instalaciones hasta contar con la planta que tiene actualmente, efectivamente la tradición del colegio no se asienta en una propuesta inmóvil, sino en la capacidad de renovarse con la raíz de ayer, para responder a las necesidades de hoy, lo que le hace ser por tradición innovador (Colegio Enrique de Ossó, 2012).

En el curso 73-74 el Colegio inició con la propuesta de Educación personalizada, algo nuevo en la ciudad, también de acuerdo a su identidad, lo hizo en conjunto con otras Instituciones educativas. El siglo XXI ha sido escenario de diversos cambios. Al igual que los otros teresianos de México, el colegio se ha visto enriquecido con nuevas propuestas pedagógicas: El aprendizaje colaborativo, el Método Katz para el aprendizaje de la lectura y escritura, el método de proyectos y por supuesto la propuesta de Educación en la Fe: Buena Nueva, que habiéndose iniciado en los noventas, se consolidó en la primera década de este siglo.

En el 2005 acogió, con todos los Centros teresianos presentes en 23 países, la Propuesta Educativa Teresiana (PET), el documento final es fruto de cinco años de reflexión y profundización de los teresianos/as extendidos por todo el mundo. Contiene una postura ante la realidad, el marco conceptual y operativo, así como las líneas maestras de la Educación Teresiana.

En el curso 2005-2006, el Colegio EO, para ajustar todos sus procesos a la PET se acogieron varones en su preescolar, dando con esto inicio al proceso de coeducación, es decir incluir en su alumnado a hombres y mujeres, apostando con ello por una educación que promueve la equidad. Hoy “el colegio, continúa caminando, con la experiencia y sabiduría del ayer, con la mente y el corazón abierto al hoy para construir un futuro según el sueño de Jesús” (Colegio Enrique de Ossó, 2012, s/p).

1.1.1 Misión

Formar sujetos de encuentro y transformadores sociales, priorizando la relación interpersonal y educando desde la realidad para el cuidado de la vida, de acuerdo a la Propuesta Educativa Teresiana (Colegio Enrique de Ossó, 2012, s/p).

1.1.2 Visión

El Colegio EO en el año 2017 tiene consolidado un modelo de gestión integrado con laicos y religiosas, fundamentado en la Propuesta Educativa Teresiana, que pretende con una educación de vanguardia, formar integralmente a hombres y mujeres con un amplio nivel de competencias. Ha integrado certificaciones internacionales a su sistema de enseñanza-aprendizaje del idioma inglés. Como comunidad vive la experiencia de Dios y la concreta en proyectos de compromiso social (Colegio Enrique de Ossó, 2012, s/p)

1.2 Población estudiantil

El Colegio EO presta el servicio a hombres y mujeres desde preescolar hasta preparatoria, la población en cuanto a hombres es menor. Para enfocarnos en el número de alumnos en preescolar mostramos la siguiente tabla:

	Niños	Niñas
Preteresianos	2	8
Primero	8	12
Segundo	12	14
Tercero	8	19
Total	30	53

Tabla 1. Matrícula escolar
Fuente: Propia (2015)

Esta distribución mayoritaria de alumnas ha resultado en que muchas de las familias que tienen hijos no eligen esta institución, por la baja población de hombres creen que la calidad académica puede ser diferente por el hecho de haber mayor número de mujeres. Las familias que el colegio atiende son de clase media tienen de 1 a 3 hijos, en la mayoría las madres de familia trabajan.

1.3 Organigrama

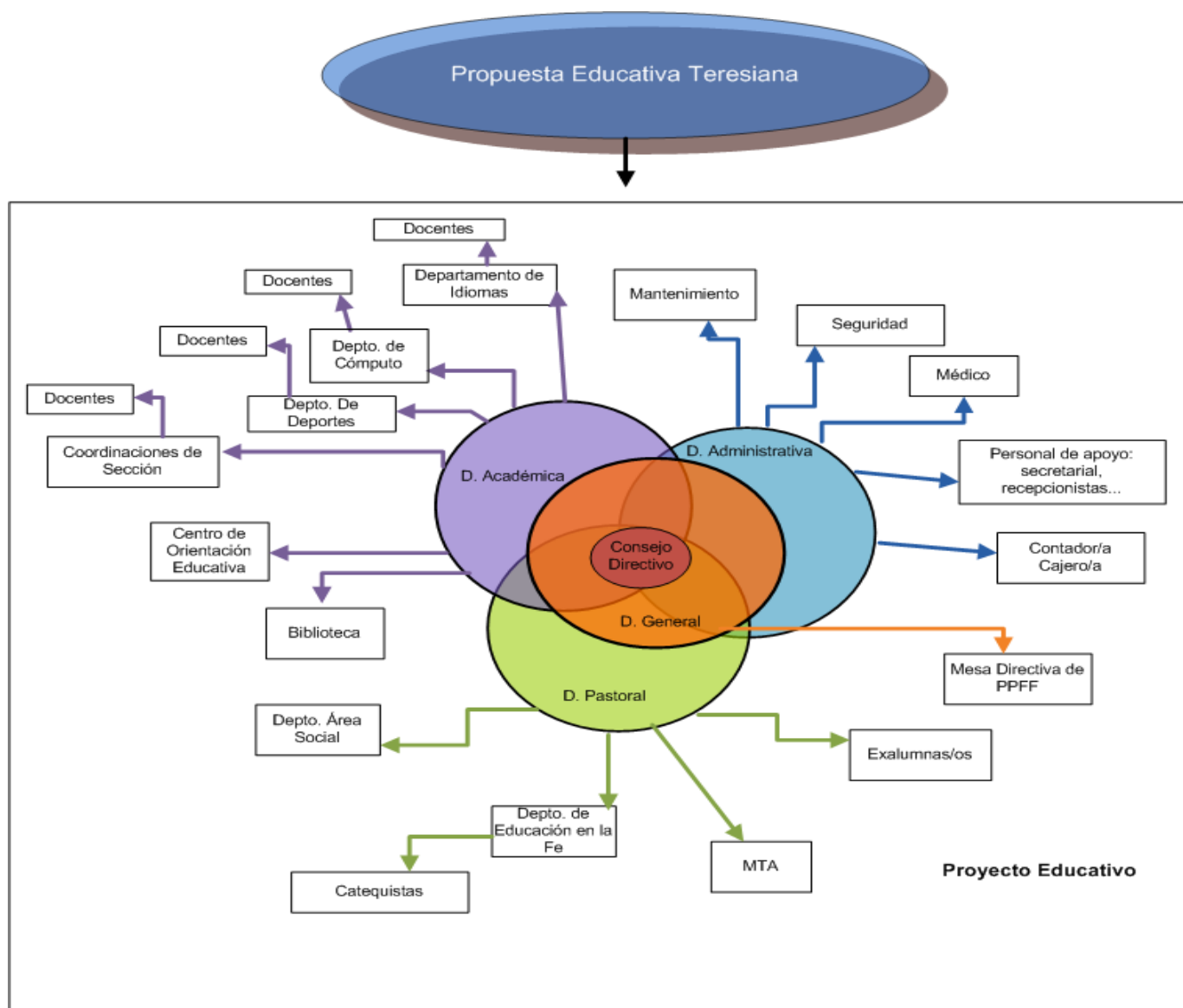


Tabla 2. Organigrama escolar

Fuente: Manual de funciones (2012)

El organigrama anterior, rige la institución (Colegio Enrique de Ossó, 2012). Refleja la manera en que se maneja la escuela, cada persona tiene su función específica a realizar y para poder hacer un trámite, reunión, o arreglar un asunto especial tiene que pasar por las personas indicadas dando valor a cada una de ellas,

es de forma circular indicando la igualdad, todos trabajan por un mismo objetivo y en la misma dirección.

A continuación se explican a detalle los departamentos que son comunes a toda la escuela, tienen un papel importante en el organigrama porque son puestos especializados en la materia que les compete y de esta forma se les puede delegar toda responsabilidad física y psicológica según corresponda y requiera.

1.3.1 Departamentos de la institución

Centro de Orientación Educativa: Es un departamento que apoya e impulsa el desarrollo integral de los alumnos a través de la prevención y la investigación. Para lograrlo se trabaja con quienes participan en el proceso educativo (padres y madres de familia, maestros y titulares). Está integrado por profesionales en educación y psicología. Dentro de este departamento se encuentran las siguientes áreas:

Orientación Escolar

- Promueve la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje con el equipo docente a través de la aplicación de estrategias que atiendan a los diferentes estilos de aprendizaje, para coadyuvar el desarrollo de competencias genéricas y disciplinares.
- Promueve y difunde concursos internos y externos para alumnos.
- Orienta y apoya la integración y el seguimiento de alumnos.

Orientación personal

- Promueve el desarrollo integral de los alumnos/as a través de la prevención de conductas de riesgo capacitando a padres y docentes para detectar necesidades específicas en lo cognitivo, social y emocional.

Orientación familiar

- Asesora a los padres y madres de familia en el conocimiento de sus hijos/as, ofreciéndoles herramientas para el desarrollo personal y familiar.
- Acompaña el proceso de los alumnos/as en el conocimiento de sus intereses, habilidades, aptitudes y actitudes para la toma de decisión sobre su proyecto de vida profesional.

Servicio médico: Para el alumnado y los docentes, atiende incidentes y malestares que puedan presentarse en el horario escolar. La atención de los alumnos es coordinada con los Padres de Familia para mayor tranquilidad, apoyados en la historia clínica que proporcionan al inicio del curso y que actualizan constantemente.

Biblioteca- Brinda servicio en general con renta de libros y se ofrecen clases especiales con material específico según lo requiera la sección o la maestra/o.

1.4 Descripción del área donde se enfoca el diagnóstico

El área en la que se trabajó y aplicó el diagnóstico dentro de la gestión, fue en preescolar, equipo que se conforma por 17 personas.

A continuación en la tabla 3 se especifican las actividades que se integran en el plan de estudios.

Áreas curriculares-ingles/metodología	Eventos especiales	Clases especiales	Formación religiosa
<ul style="list-style-type: none"> • Educación personalizada. • Trabajo personal y colaborativo. • Formación integral: desarrollo personal, social y ambiental. • Desarrollo del lenguaje. • Momento literario. • Trabajo por proyectos. • Programa de control de esfínteres. • Cuadernillo de avisos. • Actividades para el cuidado del medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Festival navideño. • Festival de la familia. • Visitas culturales de apoyo a los proyectos. • Eventos especiales para la integración y convivencia de alumnos, padres de Familia y maestros. • Visita de la Virgen de Zapopan. • Fiesta de Santa Teresa de Jesús y del Padre Enrique de Ossó. 	<ul style="list-style-type: none"> • Psicomotricidad ad. • Computación. • Deportes. • Cantos y juegos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo apostólico "Amigos de Jesús". • Cuarto de hora de Oración diaria. • Eucaristías. • Encuentros. • Campaña de la Fraternidad.

Tabla 3. Actividades de preescolar

Fuente: Propia (2014)

Estas actividades deben incluirse en las planeaciones didácticas como parte del proceso académico y la metodológico que lleva la institución.

El personal que actualmente laboran en esta sección:

1. Directora
2. Coordinadora
3. 6 maestras titulares
4. Maestra de computación y psicomotricidad
5. Maestra de Educación en la fe
 - Todas con Licenciatura en Educación Preescolar y bilingües.-
6. 2 auxiliares
 - Personal de materias especiales-
7. Profesor de música
8. Profesor de deportes
9. Pedagoga
10. Psicóloga

1.5 Función de las educadoras

Las educadoras tienen que entregar planeaciones semanales, cubrir con sus guardias, terminar libros, elaborar material de festivales, organizar un acto cívico al año, asistir a juntas en las tardes, entregar calificaciones. Las funciones de las titulares de grupo se reportan directamente con la coordinación de sección, indirectamente con dirección académica.

A continuación se describe lo que el Manual de funciones de la educadora requiere (manual de funciones, documento institucional 2013):

- Responsable ante la SEP del grupo de alumnos/as a su cargo.
- Forma parte de la comunidad educativa.
- Forma parte del equipo docente de la sección.
- Colabora en la organización interna de la sección.
- Mantiene comunicación constante con la coordinación de la sección.
- Responsable de su salón de clases.
- Responsable del proceso enseñanza aprendizaje de su grupo desde el enfoque de competencias.
- Acompaña el proceso formativo del alumnado.
- Responsable del trabajo de disciplina con dignidad en su salón.
- Atiende a los padres de familia de su grupo.

1.6 Clima laboral

Se festejan todos los cumpleaños de las maestras- A principio de año se hace un intercambio en el cual se rifan los cumpleaños, la persona que da el regalo es la que se encarga de juntar el dinero y se lo entrega al cumpleañosero junto con un detalle, es un momento en el que todos conviven y los festejados disfrutan de una manera especial esos pequeños instantes.

Hay reuniones quincenales- Estas reuniones se realizan después de clases (martes) con una duración de hora y media, se plantean todas las actividades de los próximos 15 días y se retroalimenta lo realizado, se expresa cómo y qué se ha vivido, antes de comenzar la junta se realiza el cuarto de hora (oración o reflexión, parte de la filosofía de la escuela), y posteriormente, se mencionan las buenas noticias para poder empezar positivamente.

Convivencia posterior a una junta con padres de familia- Este punto es importante porque es el tipo de actividades que unen al personal de una manera distinta y ajena al trabajo diario, lo cual hace que se consolide la relación.

Todos los días hay una convivencia dentro de la sala de maestros- Parte de la cultura del preescolar es estar en la sala de maestros en las horas libres, ya sea para trabajar o simplemente convivir, esto fortalece el quehacer diario y permite una distracción sana teniendo a la vez una retroalimentación de su rutina al compartir ideas y experiencias.

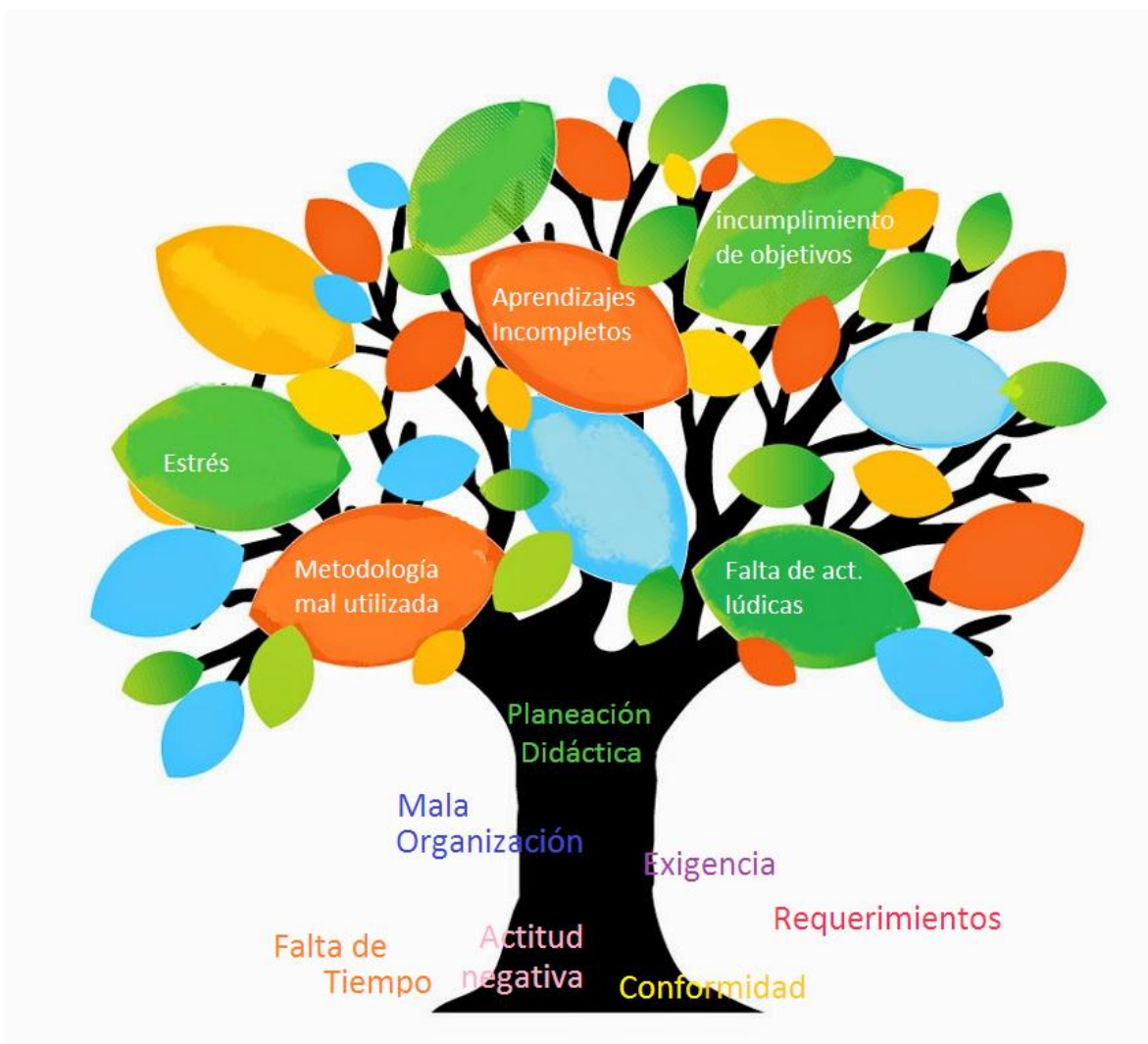
1.7 Planteamiento empírico del problema

El acercamiento empírico del problema que se percibe es que las planeaciones didácticas son realizadas porque así se les pide sin embargo no las aplican de la manera adecuada dentro del aula. Es esencial trabajar con lo personal, es decir que cada educadora se dé cuenta de la manera en que organiza su tiempo y actividades dentro de la planeación y ver de qué manera la modificará para el buen desarrollo de las acciones previstas.

La necesidad del proyecto de mejorar, innovar y fortalecer el área es algo que le interesa a la directora general, la directora académica, coordinación de preescolar, y el personal docente los cuales han ayudado positivamente en las pocas actividades que se han realizado, viendo siempre por el bien de la escuela pero sobre todo por un crecimiento personal.

La problemática que se abordó en el primer acercamiento, se enfocó en la planeación didáctica que las educadoras realizan, para llevarlas a cabo dentro del aula, tomando en cuenta tiempos reales y las necesidades de los niños de acuerdo a su edad y madurez.

A continuación se muestra el árbol del problema:



Esquema 1. Árbol de problemas

Fuente: Propia (2014)

Las causas que se encuentran en la parte inferior es lo que provoca la problemática, en este caso una mala planificación didáctica y al no realizarla de manera correcta vienen las consecuencias las cuales se indican en la parte superior, esta información ayudó a elegir los instrumentos necesario para obtener datos importante y ofrecer un contenido específico de lo que se estaba buscando.

CAPÍTULO II

Diagnóstico para la intervención

2. Diagnóstico para la intervención

Este capítulo muestra el procedimiento metodológico utilizado en la elaboración del diagnóstico para delimitar el problema que se describe en el capítulo 1; el cual pretende identificar y analizar los factores que propician un desfase entre la planeación didáctica y la práctica en el aula, en todos los grupos de preescolar del Colegio. Los resultados del mismo se utilizaron para diseñar una estrategia de intervención orientada a la solución del problema.

2.1 Noción del diagnóstico

El diagnóstico, es la herramienta que ayudó a ordenar, estructurar y sistematizar el problema, este proceso fue el puente entre el conocimiento y la teoría, con lo que se desea conocer. Se logró dar una razón lógica al por qué y cómo pasaban las cosas, comprobando y clasificando la información de acuerdo a la teoría para poder dar resultados claros y aplicables (Herrera V. 2003).

Al realizarse el diagnóstico se logró identificar fortalezas y debilidades, así como priorizar, argumentar, sustentar y reflexionar sobre la problemática. Fue el proceso mediante el cual se delimitó el problema en la institución educativa para identificar causas y consecuencias, es una fase que permitió conocer el contexto y promover líneas de acción y puntos de partida. Este proceso está relacionado con la realización de la hipótesis la cual buscó el conocimiento, en todos los casos con una idea preconcebida, para la elaboración se siguió un proceso lógico, su impulso partió del principio de la no contradicción (Ortiz F, García M, 2005).

Para que se realizara el diagnóstico de una manera adecuada fue necesario tener en claro lo que se quería diagnosticar en este caso fue el desfase que existe entre la planeación didáctica y la aplicación de actividades dentro del aula.

2.2 Enfoque metodológico

El diagnóstico se implementó mediante un enfoque exploratorio, apoyado del cualitativo, diversos instrumentos y análisis. Cuando se habla de análisis cualitativo se refiere, al proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones en los datos brutos y luego organizarlos en un esquema explicativo teórico (Strauss, 2002). Se trabajó con este enfoque porque se pretendía abordar la opinión de cada uno de los actores con el fin de que la intervención se acercara a la realidad de cada uno de ellos para posibilitar la mejora (Pérez, 1998).

El enfoque cualitativo atraviesa diversas disciplinas, participa de una gran variedad de discursos o perspectivas teóricas y engloba numerosos métodos y estrategias de recolección de datos. Esta riqueza denota la complejidad y alcance del enfoque cualitativo en el abordaje socioeducativo, por esto se requiere trabajar finalmente en la clasificación y categorización de los datos de modo tal que aporten un orden conceptual y permitan la comunicación pertinente de los resultados dentro de la institución (Paz, S. 2003).

2.3 Diseño metodológico

El Diseño metodológico, es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la intervención, es la descripción de cómo se realizó la propuesta, los pasos que se siguieron para generar la información que se requirió y la forma particular de cómo se organizó la intervención.

Este diseño metodológico dio respuesta con coherencia interna a la concepción de ser humano que maneja el proyecto educativo, a la concepción de educación y a los principios pedagógicos que orientan al interventor en su quehacer. Por lo tanto, la estrategia de intervención depende del tipo de estudio diagnóstico que se eligió, en este caso el enfoque exploratorio y cualitativo, ya que éste

determina el diseño, el proceso propuesto a la comunidad, la información generada y la forma como se trabajará con los actores dentro de la institución (García, J. 2009).

A continuación se muestra en la tabla 4 el diseño metodológico la cual menciona los datos descritos anteriormente.

INSTITUCIÓN: Nivel Preescolar Colegio EO					
OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO: Identificar y analizar los factores que propician un desfase entre la planeación didáctica y la práctica en el aula, en todos los grupos de preescolar.					
ASPECTO DEL PROBLEMA	¿QUÉ SE REQUIERE SABER?	¿QUIÉN DEBE APORTAR LA INFORMACIÓN Y MUESTRA?	INSTRUMENTO O TÉCNICA	CUÁNDO RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	CÓMO SISTEMATIZARLA
Apropiación de funciones Requerimientos Perfil de la educadora Objetivos por lograr	¿Cuál es su función cómo educadoras? ¿Cuáles son los requisitos y actividades que deben de cumplir? ¿Cuáles son sus objetivos? Estrategias innovadoras que desean realizar	Educadoras (3): Titular de 2do y titulares de 3ro. Pedagoga Total 4	Entrevista	Se realizaron durante sus horas libres	Tabla de categorías y frecuencias
Entregas de las educadoras. Actividades que realizan con los niños. Planeaciones reales.	Nivel de responsabilidad ¿Aplican las actividades tal cómo las planearon? Relación entre el tiempo, planeaciones didácticas y alumnos.	Educadoras (6): Titulares de cada grupo pt, 1ro, 2dos y 3ros. Auxiliares (1) Total 7	Encuesta	Se realizaron después de la entrega de niños, posterior a la entrevista.	Tabla de frecuencias.
Identificar necesidades de los/as docentes	Dificultades de su función, de coordinación y del equipo. Propuestas para mejorar su trabajo, coordinación y del equipo.	Educadoras (6): Titulares de cada grupo pt, 1ro, 2dos y 3ros. Auxiliares (2): pt y 1ro. Maestros de materias especiales (4): educación física, cantos y juegos, educación en la fe y computación.	Auto-apreciación	Se aplicó en la junta de cierre de ciclo	Tabla de frecuencia
Coherencia de la	¿Qué se planea? ¿De acuerdo a qué	Educadoras (3): 1ro, 2do y 3ro.	Observación	Se observaron durante su clase	Cuadro comparativo.

planeación didáctica con las actividades en el aula	se planea? ¿Cómo se lleva a cabo lo planeado?			de inglés y español.	
Conocer la percepción de las docentes acerca de su función, planeación, tiempo y exceso de trabajo.	¿Qué es función? ¿Qué es planeación?	Educadoras (6) Auxiliares (2)	Técnica de percepción del desempeño de la función docente.	Se realizó durante el CTE	Análisis

Tabla 4. Diseño metodológico

Fuente Propia (2014)

2.4 Selección y justificación de instrumentos

Los instrumentos y técnicas son herramientas para recolectar información. En este proyecto se aplicaron observaciones, entrevistas, ejercicio de auto-apreciación y encuestas, con la finalidad de buscar datos útiles para llegar al objetivo del diagnóstico.

La información, respuestas y actitudes que se arrojaron de los instrumentos, se dividieron por categorías estas dieron como resultado distintas variables que según su frecuencia se realizó un análisis de cómo y porqué forman parte del problema.

2.4.1 Entrevistas a maestras y pedagoga

El objetivo de las entrevistas es captar ideas y significados de los entrevistados. Dicho instrumento gira siempre en torno a la confianza, la curiosidad y la naturalidad por medio de experiencias compartidas, deben de ser planeadas para facilitar la expresión de las opiniones y hechos personales (Woods, 1989).

Para este proyecto se entrevistó a 4 de 6 maestras titulares y a la pedagoga, con el fin de explorar la razón por la cual las planeaciones no se llevan a cabo en el aula y los criterios con los que se planifica y la conceptualización que tiene de su función. Las entrevistas fueron realizadas en sus respectivas aulas, en los tiempos libres de las educadoras.

Lo que facilitó la entrevista, fue tener una serie de preguntas cómo guía de lo que se quería indagar acerca de la planeación, con mentalidad abierta, cada respuesta abre oportunidad de hacer más preguntas de las que estaban planeadas, lo que dio naturalidad, aumentó la confianza y permitió respuestas verídicas y observables.

Este instrumento fue el primero que se realizó para conocer cómo se han sentido desde que entraron al colegio y cuál ha sido su proceso dentro de su función. A continuación se muestran las preguntas que se hicieron y las que fueron parte del análisis para el diagnóstico (subrayadas):

1. Historial como docente
2. ¿Qué te motivo para que quisieras trabajar en este colegio?
3. ¿Qué te ofrecieron y que te pidieron para poder trabajar en la institución?
4. ¿Cumplen con lo que te ofrecieron? si, no y ¿Cómo te sientes al respecto?
5. ¿Cuál es tu ritmo de trabajo en un día normal?
6. ¿Cuáles son los requerimientos que tienes que entregar?
7. ¿Qué te limita a cumplir esos requerimientos?
8. ¿Cuáles son tus metas u objetivos dentro de tu función?
9. ¿Crees que todos tus niños logren cumplir con el perfil de egreso?
10. ¿Qué tan importante es la participación de los padres de familia?
11. ¿Qué haces cuando un niño realmente se le dificulta aprender?
12. ¿Cuáles son tus miedos como educadora?
13. ¿Qué tienes que hacer para lograr una convivencia con tus compañeros de trabajo?

14. ¿Qué tan importante es la función de coordinación en tu día a día?

15. Si fueras directora por un día, ¿qué te gustaría implementar?

16. ¿Qué estrategia harías para poder realizar actividades lúdicas?

17. ¿Cuál es la importancia de que un niño estudie preescolar?

(ANEXO 1)

Al realizar la pregunta respecto a las motivaciones y razones de las maestras para trabajar en la escuela, es notable que la metodología fue lo que les atrajo e interés, sin embargo no tienen claro cuál y como se lleva a cabo, la pedagoga de inmediato dijo que la metodología personalizada, esto indica que **probablemente una metodología no tradicional les resulta atractiva, pero no conocen a fondo la teoría o definición de su práctica.**

Lo que se observa es una divergencia de motivaciones y poca claridad del método que propone la escuela así como la falta de un perfil que les permita a las educadoras realizar con más certeza sus funciones. La pedagoga tiene claro el perfil de educadora que tiene la escuela pero las docentes solo mencionan de manera general la metodología y hacen énfasis en las planeaciones es decir **hay una percepción diferente entre colegio y maestras respecto a su perfil, trabajo y funciones.**

La pedagoga **no tiene claridad sobre el perfil de educadoras, ni de cómo comunicar desde el inicio.** En contraste del perfil deseable, con la realidad de las maestras, **la pedagoga reconoce que están en cambios. El estado generalizado de las maestras es de insatisfacción, inconformidad y presión. Puede intuirse una pérdida de sentido y poca satisfacción del trabajo.**

La finalidad de la pregunta ¿cuál es tu ritmo de trabajo? era saber la relación entre el tiempo y las actividades que realizaban durante un día normal pero solo 1 contestó, las demás le dieron importancia al trabajo que se llevan a casa lo cual sugiere que el tiempo no les alcanza (aún con sus horas libres) para todas las

actividades requeridas. Las educadoras ven como prioridad los requerimientos de la institución, no mencionan al niño como parte de su rutina, su tiempo solo lo invierten en las planeaciones, incluso los fines de semana.

Al preguntar a las maestras sobre los requerimientos institucionales, todas responden, que **las planeaciones son lo principal y cada una menciona actividades y tareas distintas según sus prioridades**, pero no hacen referencia a las actividades que a lo largo del mes se les piden, solo lo principal de la semana. Por otro lado la pedagoga hace referencia a **la bitácora del niño**; que es una de las tareas principales porque es donde se **registra el avance y desarrollo del niño desde que ingresa al colegio**.

Estas respuestas coinciden lo expresado en lo anterior, que las planeaciones son el punto 1, en su interpretación de requerimientos. Muestra discordancia con **la pedagoga que menciona al niño como prioridad**. El tiempo es un obstáculo que experimentan las maestras, por el cuál no realizan su trabajo como les gustaría, **2 maestras comentan que les faltaba organización y capacitación para poder realizar su labor** de una mejor manera. Lo que permite hacer una reflexión sobre **las necesidades que van sintiendo no solo de eliminar trabajo o aumentar tiempo sino de dar estrategias o herramientas para una mayor organización** de los mismos sin tener que cambiar de objetivo.

Las 4 docentes y la pedagoga reconocen dentro de su función que el desarrollo y madurez de los niños es su objetivo y meta, se ve que está claro por quién trabajan y lo que tienen que lograr en los alumnos sin embargo **cuando se analizan todas las respuestas, se observa que se deja de lado el verdadero interés, las planeaciones y requerimientos se vuelven parte principal de su labor**, es de la manera en que ellas piensan que cumplen con su función.

Hablando de las expectativas de las educadoras respecto a coordinación, **reflejan el tiempo que les gustaría tener y lo que quisieran realizar** lo cual hace

notar que **coordinación es la responsable o la que puedes ofrecerles el tiempo y las estrategias.**

Por último se les preguntó por alguna estrategia o propuesta para poder realizar actividades lúdicas, una de ellas propuso dejar un día para juegos, las demás organizarse y buscar los tiempos y una definitivamente comento que los tiempos no alcanzan. Su capacidad de propuesta es mínima, las respuestas **dejan ver su falta de creatividad para proponer o no proponen por temor a que se incremente el trabajo**, falta el tiempo y sobra el trabajo sin embargo no hay propuestas de mejora.

2.4.2 Encuesta a maestras titulares y auxiliar de grupo

Una encuesta busca recopilar datos previamente definidos, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. En este caso se realizó una encuesta con escala liker a las 6 titulares y a 1 auxiliar de grupo con el fin de obtener información puntual respecto a los criterios que consideran las educadoras para llevar a cabo una planeación didáctica con los niños dentro del aula. Se elaboraron afirmaciones de acuerdo con los temas de planeación, actividades lúdicas con los niños, tiempo que dedican a su trabajo y tiempo que pasan con los niños.

La forma de responderla, fue que las docentes leyeran las afirmaciones y de acuerdo con su realidad, tenían que marcar con una cruz, si la actividad se llevaba a cabo nunca, a veces, casi siempre o siempre (ANEXO 2).

Esta encuesta refleja que **los requerimientos y trabajos lo realizan como parte principal** ya que al preguntarles acerca de lo relacionado con la problemática, sus respuestas son siempre o casi siempre. **De acuerdo con la encuesta de las maestras, se analiza que ellas cumplen de manera aceptable con sus responsabilidades docente por lo que no hay evidencia de una problemática.** Esto indica que las preguntas no fueron bien planteadas de tal manera que pudieran

contestar a su realidad y no a las expectativas que tienen de ellas, ya que su forma de realizar bien su función es cumpliendo con lo que coordinación requiere.

Se consideró necesario realizar un pequeño cuestionario con preguntas que les otorgaron mayor libertad y al mismo tiempo posibilitan respuestas más profundas según las necesidades del documento, acerca de su labor como educadoras y lo que requerían de coordinación para realizar de mejor manera su trabajo.

Las preguntas fueron:

- ¿Qué necesito de mi parte para llevar a cabo mi función correctamente?
¿Por qué?
- ¿Qué necesito de coordinación para la realización de mi función?
- ¿Qué propongo? ¿Para qué?

Maestras	Coordinación	Análisis
1. Paciencia, organizarme mejor. 2. Entregarme más con los niños, paciencia. 3. Organizarme para alcanzar a cubrir los contenidos y tener todo listo para el último día. 4. Más tiempo, ganas y entusiasmo. Es el último jalón y así lograremos un buen cierre, más paciencia ya que por el calor están más inquietos. 5. Paciencia y dar todo de mi parte, para poder dar el perfil. 6. Acoplarme más al equipo. 7. Acomodar mejor mis tiempos, organizarme más, mayor compromiso y responsabilidad. 8. Organizar tiempos, tener lista de cosas para realizar y cumplir, tener actitud positiva, cooperar con mi equipo de trabajo, no dejar todo para el final.	1. Apoyo como hasta hoy, gracias por escucharme cuando lo necesito. 2. Me gustaría sentir más flexibilidad y apertura de su parte y mayor motivación en cuanto al trabajo y planeaciones. 3. Este año está mejor que otros hay más orden hay claridad en las decisiones y están bien en sus puestos. 4. Paciencia y flexibilidad. 5. Paciencia y tolerancia, que no me presionen. 6. Comunicación, apoyo y guía, comunicar las cosas con tiempo. 7. Paciencia y apoyo. 8. Seguir con el apoyo que me han dado.	La paciencia es algo que la mayoría coincide en que le falta tanto a coordinación como a ellas mismas. Flexibilidad fue característica recurrente sin embargo no especifican en que o de que forma la necesitan. Gran parte de las maestras menciona que necesitan una organización y actitud para poder lograr los objetivos.
Paciencia.....4/8 Organización.....3/8 Tiempo.....3/8 Entrega con los niños.....1/8 Actitud.....2/8 No dejar todo para al último.....2/8	Flexibilidad.....2/8 Apoyo.....4/8 Paciencia.....3/8	

Tabla 5. Sistematización de preguntas

Fuente: Propia (2014)

La pregunta **¿Qué necesito de coordinación para la realización de mi función?** El tema de **paciencia** fue lo que la mayoría coincide que le falta para la entrega de requerimientos al igual que a las maestras en el trato diario con sus alumnos. Mencionan que **necesitan mayor flexibilidad por parte de coordinación** sin embargo hay poca claridad en las respuestas las cuales no arrojan como, cuando y porqué la necesitan. Gran parte de las maestras **menciona que necesitan ser más organizadas y tener buena actitud** para poder lograr los objetivos.

Estas preguntas fueron realizadas para hacer una retroalimentación y proponer una innovación y pedir claramente lo que necesitan para desarrollar satisfactoriamente su función. **Lo que realmente se logró, fue comprobar que la capacidad de propuestas, reflexión y soluciones es nula** tal como se identificó en la entrevista, reiterando que posiblemente sienten miedo de tener más trabajo.

2.5.3 Auto-apreciación

Con el fin de lograr una retroalimentación tanto individual como de equipo, de la función docente y la relación con el equipo a lo largo del ciclo 2013-2014, se realizó una auto-apreciación con las 6 educadoras, 2 profesoras de clases especiales, 2 maestros y 2 auxiliares, lo que da un total de 12 personas los cuales laboran en el preescolar. En el ejercicio de auto-apreciación tenían que mencionar la percepción de logros, sus dificultades y sus oportunidades, se incluyó en el formato una columna para que propusieran una mejora para el siguiente año. Para el diagnóstico se tomaron en cuenta solo las dificultades, las oportunidades y las propuestas con el fin de enfocarse en la problemática.

A continuación se muestran las tablas 6 y 7 con las respuestas aportadas:

Aspecto: mi función como docente		
Dificultades	Nuevas oportunidades	Propuesta
Falta de material	Implementar nuevas actividades	Tomar en cuenta a las maestras ante decisiones que impliquen la participación de padres de familia.
Terminar actividades a tiempo	Implementar nuevas actividades	Organizarme mejor, proponer buenos proyectos y tener más tiempo.
Falta de material	Actividades innovadoras	
Tiempo	Planear más actividades lúdicas	
Mucho trabajo y falta tiempo para jugar	Disciplina y control de grupo	
Presión por terminar contenidos	Control de grupo	
2/12 mencionan la falta de material. 5/12 mencionan la falta de tiempo 5/12 no contestaron	4/12 les gustaría planear actividades Innovadoras. 2/12 les gustaría tener mayor control de grupo. 6/12 no contestaron	1/12 propone tomar en cuenta a las maestras. 1/12 habla del tiempo 10/12 no contestaron

Tabla 6. Función docente

Fuente: Propia (2014)

En el aspecto de su función como docente se menciona que el factor principal es la **falta de tiempo** para realizar actividades lúdicas, **falta de materiales y tomar en cuenta la opinión de las educadoras** con lo que respecta a los padres de familia.

Aspecto: mi relación con el equipo		
Dificultades	Nuevas oportunidades	Propuesta
Tiempo restringido para compartir	Buscar tiempo para compartir	Una reunión social mensual
No siempre la actitud positiva está presente	Mejorar y buscar tiempos	Paciencia y respeto
Falta de tiempo para compartir	Cambiar viejos patrones	
Falta de comunicación	Continuar juntándonos fuera de la escuela	
No hay tiempo para compartir	Poca comunicación	
No hay mucho tiempo para compartir porque estamos en el aula	Control de grupo	
El tiempo que no alcanza		
5/12 su dificultad fue la falta de tiempo. 1/12 falta de actitud positiva. 1/12 falta de comunicación 5/ 12 no contestaron	3/12 buscar tiempos para la convivencia con las compañeras. 1/12 cambiar viejos patrones 1/12 mejorar la comunicación 1/12 tener control de grupo (no corresponde al equipo de trabajo) 6/ 12 no contestaron	1/12 propone una reunión social mensual 1/12 propone paciencia y respeto 10/ 12 no contestaron

Tabla 7. Relación con el equipo

Fuente: Propia (2014)

Respecto al tema de los compañeros se destaca la falta de tiempo para la convivencia y a la vez se menciona la falta de comunicación que existe por la misma razón.

El ejercicio de auto-apreciación acentúa que **el tiempo toma un papel muy importante dentro de su función lo cual según las respuestas de las maestras, impide realizar actividades lúdicas y tener una comunicación constante con sus compañeras**, llama la atención que **al pedir propuestas, la mayoría dejó el espacio en blanco o respuestas vagas y con poca claridad**. Las maestras quisieran tener más tiempo sin embargo prefieren quedarse en las mismas condiciones, quizá por temor a que su propuesta traiga consigo más trabajo y las soluciones, opciones o propuestas puede interpretarse que simplemente las ven como saturación laboral. Esta reacción coincide con las que expresaron en las entrevistas y encuestas.

En el conjunto, los datos recuperados en esta línea sugieren cansancio, saturación y falta de motivación en el equipo. Probablemente se tienen indicadores de un clima organizacional inadecuado.

2.4.4 Observación de la práctica.

Se reconocen dos tipos de observación: participante y no participante, la primera es aquella en la que el observador adopta un papel activo dentro de la situación y contribuye a los intereses y funciones del grupo. La segunda se refiere a desempeñar el papel de investigador, observando situaciones de interés, permaneciendo al margen de los procesos e interferir lo menos posible. Según Woods (1989), en la observación la información se recupera, fundiéndose con el escenario y perturbar lo menos posible y esto requiere de un ojo avizor, un oído fino y una buena memoria. En contextos educativos, señala el autor, la mejor manera para lograr una buena observación es adoptando un papel real dentro de lo que se está analizando y contribuir a los intereses y funciones.

Dentro de este proyecto se trabajó con observación no participante, se observaron las actividades del 50% de las maestras (3 de 6), con la finalidad de comparar la planeación didáctica con las actividades en inglés y en español realizadas en el día dentro del aula.

Al realizar las observaciones se notó el desfase entre la planeación didáctica que realizan las maestras y el tiempo que tienen para realizarlo. Este fue el primer factor evidente que impide cumplir las actividades tal como planifican (ANEXO 3).

Al comparar la planeación didáctica de las 3 observaciones realizadas, se identificó que **las maestras no realizan la rutina como la planearon y entran de lleno a la actividad sin un repaso o conocimiento previo**, es muy claro el desfase que existe entre la planeación didáctica y lo aplicado en el aula, **no se está siguiendo la metodología**, los objetivos no se están alcanzando, el **énfasis se**

pone en elaborar el libro pero no en la metodología propuesta, no se dan cuenta quien y como adquirieron el conocimiento, el proyecto desapareció por completo en 3 días en 3 salones distintos.

En la observación del grupo 1, la titular del grupo dejó a los niños trabajando con material mientras ella terminaba una documentación que debía entregar ese mismo día, lo que impidió el proceso previsto, método personalizado. Este dato **deja ver que la maestra da prioridad a los requerimientos que hace coordinación dejando en segundo término el trabajo que debe realizar con los niños.**

2.4.5 Percepción de la función docente

Con el propósito de conocer qué es lo que las educadoras perciben sobre su desempeño en los aspectos de: **planeación, función, tiempo y carga de trabajo**, los cuales se mencionan como problemáticas en las respuestas aportadas por las maestras en los instrumentos anteriores. Se realizó una técnica de generación de ideas llamada 6-3-5 (Barraza, 2013), fue una herramienta en la que seis personas, se reunieron alrededor de una mesa para aportar sus percepciones o emociones. Cada una tenía una hoja en blanco, en la que escribió tres ideas de manera concisa y breve ya que sólo disponían de cinco minutos una vez transcurrido el tiempo, cada uno pasó su hoja al compañero de al lado y se repitió el proceso de escribir tres nuevas ideas en otros cinco minutos después de haber leído las ideas de los participantes anteriores, que sirvieron a su vez como fuente de nueva inspiración (ANEXO 4).

Función docente: Este aspecto deja claro que no hay un adecuado acompañamiento y falta información para que las docentes entiendan y apliquen su función, contenidos y metodología.

Planeación: Hablan de que tienen que incluir en la planeación didáctica muchas actividades y eso impide que se lleve a cabo tal como se planea, mencionan que los tiempos no son suficientes para cumplir con lo que les requieren.

Exceso de trabajo: Comentan que son tanto los requerimientos, que esto les impide cumplir con los objetivos reales, los eventos de la institución no permiten que se realice lo planeado.

Tiempo: En todos los comentarios se dice que no alcanza para realizar todas las actividades del día, cumplir objetivos y completar procesos, que es fundamental organizarse y dosificar correctamente los tiempos en base a las *necesidades docentes*, una de las respuestas que llamaron la atención fue, “Muchas actividades de trabajo con los niños que evitan que haga cosas de trabajo como maestra (planes)”.

2.6 Horario de las educadoras

Al realizar la sistematización y análisis de todos los instrumentos anteriores se pudo observar que la falta de tiempo y la cantidad de actividades dentro de la planeación didáctica son limitantes para que las educadoras realicen su trabajo de manera adecuada con los niños, es por eso que a continuación se muestra el horario general, el cual puede modificarse por actividades extras del colegio o por disposición de la SEP.

Dicho horario nos muestra el tiempo real que pasan con los niños, el tiempo libre que tienen para realizar sus actividades y acciones de rutina diaria dentro y fuera del aula.

8:00-1:00	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
30 min					
15 min	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora	¼ hora	¼ hora
30 min	psicomotricidad	Deportes	Computación	Deportes	Psicomotricidad
		Música		Música	
		Ed. En la fe		Ed. En la fe	
20 min	Lunch	Lunch	Club de lectura	Lunch	Lunch
			Lunch		
30	Recreo	Recreo	Recreo	Recreo	Recreo
1 hora			Amiguitos (un miércoles cada 15 días)		
30 min	Salida	Salida	Salida	Salida	Salida
Actividades específicas	35 min	35 min	1 hora	35 min	35 min
Tiempo libre para maestras	1 hora	2 horas	1 hora/2 horas	2 horas	1 hora
Guardia	1 hora	1 hora	1 hora	1 hora	1 hora
Tiempo clase	2:55	1:55	2:15/1:15	1:55	2:55

Tabla 8. Horario de las educadoras

Fuente: Propia (2014)

El horario es de lunes a viernes de 8 a 13:30, de 5 maestras y 1 auxiliar, 3 tienen guardia de entrada, es un rol diferente cada semana, una se encarga de vialidad, otra recibe a los niños y la tercera los cuida en el patio, por lo que 3 maestras quedan libres esa media hora.

Lo que se marca con amarillo son las actividades que se realizan diariamente a la misma hora por ejemplo, al entrar al salón se realiza el cuarto de hora, el cual consiste en una pequeña reflexión y oración dependiendo el mes y fechas significativas esto es parte del sello Teresiano, el lunch es dentro del salón. Lo subrayado con verde son las horas que tienen las maestras cuando se les imparte a los niños clases especiales, estas horas las aprovechan para poner tareas, realizar entrevistas con los papás. La parte azul, es la que marca las guardias que realizan las maestras en el recreo y en la salida (también cambian cada semana), en ambas es estar al pendiente de los niños y convivir con ellos. Por último, lo subrayado con morado indica el tiempo de clase que tienen con los niños y de ese tiempo se divide la mitad para inglés y la mitad para español.

2.7 Resultados del diagnóstico

El análisis e interpretación de la información recolectada a partir de las técnicas e instrumentos trabajados durante el proceso diagnóstico se obtuvieron los siguientes resultados.

El conflicto de las educadoras en el preescolar no es el tiempo o el exceso de trabajo, estos son una consecuencia por la falta de organización y el desfase que hay entre las diversas actividades, los alumnos y la planeación didáctica. Las educadoras se esfuerzan por cumplir los requerimientos tanto de la institución como del nivel preescolar, dejando de lado los objetivos y metas que tienen dentro de su función, que principalmente son, las necesidades de los niños.

En las entrevistas, las docentes dejaron claro que la carga de trabajo que ellas sentían era hacer las planeaciones y cumplir con todo lo que coordinación requería, impidiendo así poner atención en actividades especiales que ayudan al niño en su desarrollo dentro de todas sus competencias. En el análisis que se realizó se detectó que las docentes trabajan de manera general los aprendizajes, como si todos fueran a un mismo ritmo, un punto a favor es que las maestras saben que deben trabajar con cada niño según sus necesidades, lo complicado es que logren llevarlo a la práctica.

El horario muestra que el tiempo que están con los niños es muy corto por lo que los contenidos se cortan y no existe tiempo suficiente para llevar el proceso de cada metodología y al no dar introducción ni cierre el niño no tiene el aprendizaje significativo que busca lograr la educadora en él. Los resultados del diagnóstico evidencian que se necesitan cambios no solo de acciones, es importante ir más a fondo, analizar el desarrollo y contenido en la planeación didáctica, tomando en cuenta el conjunto de elementos del proyecto educativo del preescolar, sin perder de vista prever la acción docente a desarrollar.

En manera de resumen de los resultados de todos los instrumentos se presenta la siguiente tabla:

	Síntesis de Resultados	Planteamiento de la Problemática
Requerimientos Institucionales	<ul style="list-style-type: none"> En relación a sus funciones, cada educadora menciona actividades y tareas distintas, según sus prioridades. Dan especial importancia a la elaboración y entrega de la planeación. La pedagoga considera como requerimiento administrativo principal la bitácora del niño que es donde se registra su avance y desarrollo desde que ingresa a preescolar. La mayoría de las maestras cumplen sus actividades administrativas en el rango aceptable, incluso más. Los requerimientos administrativos les impide cumplir con los objetivos pedagógicos, los eventos de la institución limitan el tiempo y alteran los procedimientos metodológicos previstos en la planeación didáctica. Se dejan de lado los objetivos y metas pedagógicas, por cumplir los requerimientos administrativos. 	<p>Existe inconsistencia entre los objetivo pedagógicos que dicen tener como educadoras y los aspectos que atienden como prioridad, enfocándose en cumplir con los requerimientos administrativos ya que esto les da seguridad en su trabajo.</p> <p>Las diferentes actividades pedagógicas, de gestión escolar y administrativas que forman parte del proyecto educativo se manejan por separado, por parte de las a maestras, lo que genera la percepción de muchas actividades, poco tiempo, saturación, y confusión para definir las prioridades pedagógicas.</p> <p>A nivel de percepción, hay inconsistencia en las prioridades administrativas del preescolar, que reconocen por una parte la pedagoga y por otra las educadoras.</p> <p>Los requerimientos administrativos institucionales y los objetivos pedagógicos entran en competencia en los desempeños de las educadoras, quienes dan mayor atención a los asuntos administrativos, por ser más visibles frente a las autoridades. Dejando en segundo lugar los objetivos y aspectos pedagógicos.</p> <p>Los requerimientos administrativos, las actividades pedagógicas y los eventos escolares se manejan como aspectos independientes, lo que genera muchas actividades, la percepción de poco tiempo, saturación, y confusión para definir las prioridades pedagógicas.</p>
Perfil y función de la educadora	<ul style="list-style-type: none"> Existe una percepción diferente entre las coordinadoras y directora del colegio y maestras, respecto a su perfil y sus funciones. La pedagoga no tiene claro de cómo comunicar el perfil de la educadora. La pedagoga reconoce que hay cambios dentro de la institución en general. La pedagoga menciona al niño como prioridad dentro de la función de las educadoras. Las docentes y la pedagoga reconocen 	<p>Hay un desfase entre lo que el colegio dice que es el perfil de la educadora y lo que las educadoras saben o suponen de éste.</p> <p>Los cambios institucionales y las dificultades para comunicar el perfil de la educadora generan confusiones para orientar el desempeño profesional de las educadoras. Las educadoras identifican esta situación como necesidad de capacitación y acompañamiento para realizar su función siendo más pacientes con los alumnos y más organizadas, logrando mejor actitud.</p>

	<p>dentro de su función que el desarrollo y madurez de los niños es su objetivo y meta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocen que deben de ser más pacientes con sus alumnos. • Mencionan que tienen que ser más organizadas y tener buena actitud. 	
Metodología educativa	<ul style="list-style-type: none"> • La metodología de la escuela es atractiva, pero no conocen a fondo la teoría y sus procedimientos en la práctica. • Falta información para que las docentes entiendan y desarrollen los objetivos pedagógicos a través de metodología y no sólo los contenidos (temas). • Falta información para que las docentes entiendan y apliquen su función, contenidos y metodología. • Cambiar viejos patrones. • Entran de lleno a las actividades sin una recuperación del conocimiento previo. • En el proceso metodológico del aprendizaje eliminan introducción y cierre de las actividades realizadas. 	<p>Se observa una fragmentación entre el conocimiento de la metodología educativa y como la aplican en la práctica.</p> <p>Las educadoras trabajan con los alumnos exponiendo el contenido temático, sin realizar el proceso metodológico para construir el conocimiento, sin verificar el aprendizaje.</p>
Planeación didáctica	<ul style="list-style-type: none"> • Para las educadoras elaborar planeaciones es su prioridad. • Mientras los niños trabajaban una maestra se dedicó a llenar documentos. • Reflejan el tiempo que les gustaría tener y lo que les gustaría realizar. • En la planeación didáctica deben incluir una amplia lista de actividades. • En ninguno de los grupos observados se realizó la actividad del proyecto. • En ninguno de los grupos observados alcanzó el tiempo para realizar todas las actividades de la planeación didáctica del día, cumplir objetivos y completar procesos. 	<p>La planeación didáctica refleja desvinculación entre las actividades pedagógicas y los eventos comunitarios de la institución.</p> <p>La planeación didáctica se elabora como lista de actividades y no como objetivos que se pretenden lograr, lo cual propicia desarticulación.</p> <p>La planeación didáctica se elabora de acuerdo a los requerimientos administrativos que se les piden y no a las necesidades del niño, lo que provoca la sensación de falta de tiempo para realizar el trabajo con los niños.</p> <p>La lógica de la planeación didáctica propicia desarticulación y fragmentación entre actividades, proceso y objetivos, dificultando que el tiempo de trabajo con el grupo alcance para realizar la planeación prevista.</p>
Percepción docente sobre coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación es la responsable o la que puede ofrecerles el tiempo y las estrategias. • Debe ser paciente con las maestras. • No hay un adecuado 	<p>Coordinación también tiene una visión fragmentada de: la metodología, la planeación y las prioridades del nivel.</p>

	<p>acompañamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca el requerimiento de que todas las actividades estén dentro de la planeación. 	
Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Estado generalizado de insatisfacción, inconformidad y presión. • Puede intuirse una pérdida de sentido y poca satisfacción del trabajo. • La necesidad que van sintiendo no solo es de eliminar trabajo o aumentar tiempo sino de dar estrategias o herramientas para una mejor organización. • Dejan ver su falta de creatividad para proponer, probablemente por temor a que se les incremente el trabajo. • Tomar en cuenta a las educadoras con lo que respecta a los padres de familia. • Falta de tiempo para convivir con sus compañeras. • Sienten cansancio, saturación y falta de motivación en el equipo. • Es fundamental organizarse y dosificar en base a las necesidades de las docentes. 	<p>Existe saturación en el desempeño de las maestras lo que no les permite analizar los objetivos, la metodología, las metas del nivel, su práctica.</p> <p>La prioridad de las maestras es cumplir, a través de los requerimientos administrativos, con las altas expectativas que coordinación les hace sentir, dejando en segundo término los objetivos pedagógicos.</p> <p>De algunas maneras expresan la necesidad de mejor organización, aunque no tienen claro en qué o cómo. Dosificar en base a las necesidades de las docentes.</p> <p>Se identifica falta de iniciativa y propuestas para el cambio o la mejora de la reiterada falta de tiempo.</p> <p>Diversos comentarios reflejan cansancio de las educadoras, falta de motivación, saturación de trabajo, necesidad de mayor convivencia entre el equipo. Poder realizar actividades retadoras. Todos éstos aluden a un “clima laboral rutinario”.</p>

Tabla 9. Tabla de resultados

Fuente: Propia (2015)

2.8 Delimitación del problema

La integración de los resultados del diagnóstico, orientó al siguiente planteamiento:

El ámbito administrativo refleja que existe inconsistencia respecto los objetivos pedagógicos, la atención y prioridad de las educadoras y del equipo directivo se enfocan en cumplir con los requerimientos administrativos porque les da seguridad en su trabajo. Las diferentes actividades pedagógicas, de gestión escolar y administrativas que forman parte del proyecto educativo se manejan por separado,

por parte de las maestras, lo que genera la percepción de muchas actividades, poco tiempo, saturación y confusión para definir las prioridades pedagógicas.

Los requerimientos administrativos institucionales y los objetivos pedagógicos entran en competencia en los desempeños de las educadoras, quienes dan mayor atención a los asuntos administrativos, por ser más visibles frente a las autoridades. Dejando en segundo lugar los objetivos y aspectos pedagógicos.

La planeación didáctica refleja desvinculación entre las actividades pedagógicas y los eventos comunitarios de la institución. Se elabora como lista de actividades y no como objetivos que se pretenden lograr, lo cual propicia desarticulación. Se elabora de acuerdo a los requerimientos administrativos que se les piden y no a las necesidades del niño, lo que provoca la sensación de falta de tiempo para realizar el trabajo. Su lógica propicia fragmentación entre objetivos, actividades y prioridades, dificultando que el tiempo de trabajo con el grupo alcance para realizar Lo planeado.

La coordinación también tiene una visión fragmentada de: la metodología, la planeación y las prioridades del nivel. La prioridad de las maestras es cumplir, a través de los requerimientos administrativos, con las altas expectativas que la coordinación les hace sentir, dejando en segundo término los objetivos pedagógicos. De alguna manera expresan la necesidad de mejor organización, aunque no tienen claro en qué o cómo dosificar en base a las necesidades de las docentes.

En el clima laboral, existe saturación en el desempeño de las maestras lo que no les permite analizar los objetivos, la metodología, las metas del nivel, su práctica. Se identifica falta de iniciativa y propuestas para el cambio o la mejora de la reiterada falta de tiempo. Diversos comentarios reflejan cansancio de las educadoras, falta de motivación, saturación de trabajo, necesidad de mayor convivencia entre el equipo, poder realizar actividades retadoras, todo alude a un “clima laboral rutinario”.

El ámbito pedagógico, arroja que en el perfil y función de la educadora, existe un desfase entre lo que el colegio dice que es el perfil de la educadora y lo

que las educadoras saben o suponen de éste. Los cambios institucionales y las dificultades para comunicar el perfil de la educadora generan confusiones para orientar el desempeño profesional de las educadoras. Las educadoras identifican esta situación como necesidad de capacitación y acompañamiento para realizar su función siendo más pacientes con los alumnos y más organizadas, logrando mejor actitud.

En la metodología educativa, se observa desfase entre el conocimiento de la metodología educativa y como la aplican en la práctica. Las educadoras trabajan con los alumnos exponiendo el contenido temático, sin realizar el proceso metodológico para construir el conocimiento, sin verificar el aprendizaje.

Estos resultados dejan ver que tanto educadoras como coordinación están supeditando el ámbito pedagógico al ámbito administrativo, esto le da prioridad a los requerimientos institucionales mientras que el objetivo que es propiciar el aprendizaje significativo de los niños queda en segundo plano.

La desvinculación en la gestión entre el ámbito pedagógico y el ámbito administrativo, provoca un desfase y fragmentación entre los objetivos, actividades y prioridades del proyecto educativo del preescolar impactando especialmente la operación del currículum y el desempeño profesional de las educadoras.

CAPÍTULO III

Fundamentación de la intervención

3. Fundamentación de la intervención

Los capítulos anteriores han dado referencia del contexto institucional en el que se intervino, así como la identificación a través del diagnóstico de las condiciones poco favorables para el logro de los objetivos de la institución. Este capítulo tiene como propósito conceptualizar la problemática arrojada, a la vez que fundamenta la estrategia de intervención y guiar el proceso de mejora.

El capítulo se conforma de 4 apartados. El primero muestra el mapa de los conceptos utilizados para la comprensión del problema diagnosticado. El segundo habla de las conceptualizaciones del problema. En el tercero se despliegan los elementos teóricos que ayudarán en el desarrollo de las acciones para la mejora dentro del proyecto, y por último se puntualiza la hipótesis que se tiene respecto de la intervención.

3.1 Problema de intervención

El problema en el que se enfocó la intervención para la mejora educativa fue, la desvinculación en la gestión entre el ámbito pedagógico y el ámbito administrativo lo que provoca desfase y fragmentación entre los objetivos, actividades y prioridades del proyecto educativo del preescolar, impactando especialmente la operación del currículo y el desempeño profesional de las maestras.

El capítulo uno habla del contexto, menciona que dentro del preescolar de la institución se trabaja de manera conjunta y organizada teniendo las funciones delimitadas, comentando que la función de la educadora debe basarse en su filosofía y metodología, cumpliendo con la misión con el fin de lograr la visión establecida, esto habla de un centro educativo que tiene una naturaleza y características que lo hacen diferenciar de otras organizaciones donde se plantean objetivos lo cual de acuerdo con Antúnez (2000) es elemental dentro de un plantel educativo sin embargo la cantidad de actividades que realizan las educadoras y lo

que deben de cumplir dentro de su función, menciona objetivos generales y después funciones específicas sin hacer mención de los procesos que hay entre unas y otras.

Al analizarse esta primera parte y por medio del análisis de la práctica se llegó a la conclusión empírica del problema que podría enfocarse en la planeación didáctica que las educadoras realizan, debido a que se planeaban actividades que no se llevaban a cabo dentro del aula.

En el capítulo dos se trabajó por medio de instrumentos, con un procedimiento metodológico, identificando y analizando los factores que propician el desfase entre la planeación didáctica y la práctica en el aula, en todos los grupos de preescolar. Los instrumentos en su conjunto dejaron ver que el conflicto que tenían las docentes con el tiempo y exceso de actividades no era más que un síntoma que sobresalía del verdadero problema.

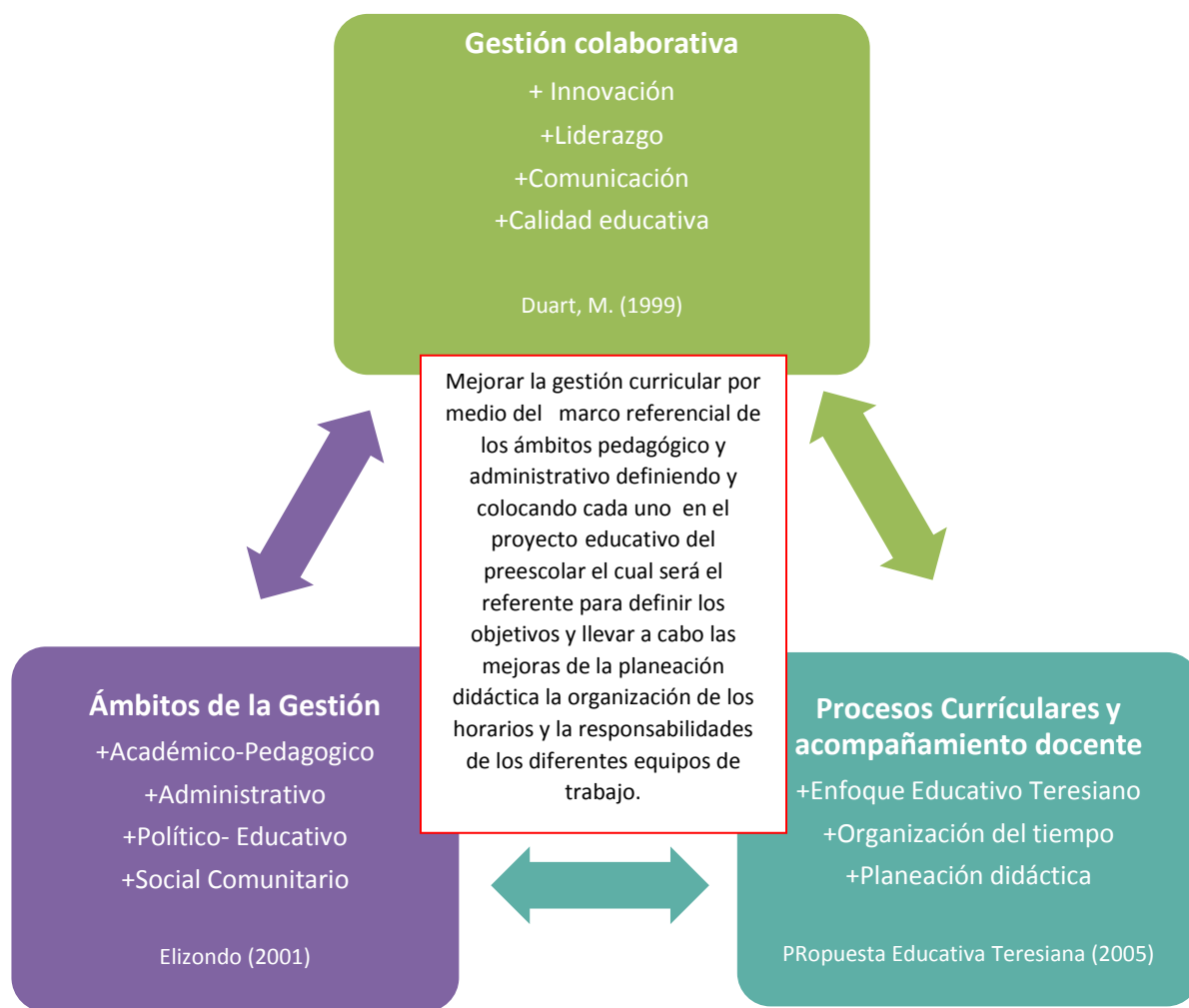
De la institución escolar se espera todo, es decir se pide que las educadoras den respuestas a tantos requerimientos como concepciones y definiciones del hecho educativo. Elizondo (2001) habla de 4 ámbitos educativos, estos de acuerdo con el diagnóstico, dentro del preescolar no van de la mano ni tienen vinculación alguna, se pretende cumplir con los objetivos sin tomar en cuenta los procesos, por lo que el ámbito administrativo absorbe a todos los demás en especial al pedagógico, provocando que las maestras den prioridad a los requerimientos desenfocándose del objetivo principal y fragmentando los procesos como si se trataran de actividades que tienen que ser elaboradas y concluidas en distintos momentos y logrando propósitos diferentes.

3.2 Objetivo de la intervención

Tomando como base el objetivo de la intervención el cual es mejorar la gestión curricular por medio del marco referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo, definiendo y colocando cada uno en el proyecto educativo del

preescolar, el cual será el referente para definir los propósitos y llevar a cabo las mejoras de la planeación didáctica, la organización de los horarios y las responsabilidades de los diferentes equipos de trabajo.

A continuación se muestra un mapa conceptual que explica los conceptos y enfoques teóricos que se utilizaron para explicar el problema y fundamentar la propuesta de su solución y así poder lograr el objetivo mencionado.



Esquema 2. Fundamentación Teórica
Fuente: Propia (2015)

3.3 Ámbitos de la gestión

En las organizaciones educativas se realizan tareas de diversa índole, la gestión en la cotidianidad escolar no es un proceso único y homogéneo, sino que es continuo, cambia de acuerdo a las personas que integran el centro escolar, según el momento o etapa de la institución, de acuerdo a las diferentes áreas de la organización, entre otras variables que le dan complejidad al análisis. Sin embargo, es claro que en todas las instituciones el objetivo es la calidad de la educación y ésta se logra con una gestión adecuada y equilibrada en todos sus ámbitos.

La manera de gestionar y organizarse es diferente de una institución a otra, entender lo que sucede al interior del centro educativo es necesario para decidir qué procesos deben llevarse a cabo. La dinámica escolar es compleja y si se intenta ver la totalidad de lo que sucede en ella, se dificulta esta intelección, por lo que es necesario analizarla por partes.

La operación de la gestión educativa en la práctica puede verse, analizando las tareas que se realizan y ubicándolas en ámbitos o dimensiones. Éstas son, desde el punto de vista analítico, herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y el funcionamiento cotidiano de la escuela.

Los ámbitos son dimensiones fundamentales del desarrollo de las instituciones educativas. Corresponden a los grandes espacios de funcionamiento en los que los centros desarrollan su tarea, y están presentes en toda institución educativa. Los ámbitos a través de los que se propone hacer el análisis, siguiendo a Elizondo (2001), son cuatro: académico-pedagógico, administrativo, político-educativo y social comunitario.

Cuando en una institución educativa los recursos tanto materiales como humanos y de información están bien manejados, los quehaceres pedagógicos se

facilitan y pueden desarrollarse de mejor manera. Sin embargo las tareas que implica este manejo no siempre son vistas como algo importante o necesario, sino que a menudo se convierten en rutinas molestas que pierden sentido y por lo tanto dejan de ser un valioso instrumento para la gestión.

De acuerdo a Elizondo (2001) una gestión educativa equilibrada, tiene que tomar en cuenta las tareas que corresponden al Ámbito Académico-pedagógico, Administrativo, político-educativo y al Social-Comunitario. Si se quisiera dar un ordenamiento, el ámbito académico-pedagógico ocupa un papel preponderante, porque es preciso focalizar los quehaceres de todas las dimensiones en torno a los aspectos académicos, referidos al enseñar y al aprender.

Es fundamental desarrollar nuevas formas de organización, administración y participación social comunitaria que apuntalen los procesos y las prácticas orientados a resultados positivos de logro para que los propósitos educativos sean alcanzados; los ámbitos, entonces, han de generar y brindar las condiciones necesarias para que esta premisa de centralidad se logre. Son factores determinantes para que los colectivos escolares transformen plenamente sus prácticas, con un sentido multidimensional que permita a sus alumnos desarrollar las competencias esperadas en la educación (SEP, 2011).

3.3.1 Ámbito académico

Dentro de este ámbito, se encuentra la planeación, organización, coordinación, promoción y evaluación de programas académicos, programas de apoyo, asesoría técnico-pedagógica y autoformación dentro de esto existen distintas actividades como:

- Coordinar y promover el desarrollo de programas académicos y de apoyo.
- Organizar y coordinar eventos académicos.

- Brindar asesoría técnico – pedagógica.
- Apoyar y fomentar la elaboración del proyecto escolar o la planeación institucional.
- Coordinar reuniones de los consejos u organismos directivos (internos).
- Participar en reuniones de los consejos u organismos (externos).
- Promover el conocimiento y uso del plan, programas y materiales de apoyo vigentes.
- Controlar y evaluar las actividades de supervisión.
- Participar en actividades de autoformación y superación académica.
- Promover procesos continuos de análisis y reflexión sobre las prácticas educativas.

Con estas tareas se observa que el ámbito académico-pedagógico es el elemento de análisis y de actuación básico a través del cual se configuran los procesos de educación ética institucional, así como la concreción de las estructuras organizativas que se necesitan, logrando una visión dinámica, estructurada y activa de dichos procesos, la estructura ha de permitir la flexibilidad necesaria para incorporar las dinámicas propias de la vida de la institución y su contexto. (Duart, M, 1999). Si se toma el ámbito académico-pedagógico como cultura se podrá otorgar a la escuela el papel clave en el proceso educativo, ya que la relevancia no solo es el proceso de diseño y planificación, sino un agente educativo.

A partir de lo ya mencionado la escuela ha de dar respuesta a las necesidades del sistema educativo y a la sociedad que lo ha creado, pero al mismo tiempo ha de gozar de la autonomía de funcionamiento y de pensamiento necesarios para poder construir y vehicular un sistema propio capaz de modelar la realidad a la cual va dirigida: la educación.

3.3.2 Ámbito administrativo

En este ámbito se llevan a cabo las tareas relativas a la administración de recursos, procedimientos de comunicación y requerimientos institucionales. Es importante especificar lo que respecta a lo administrativo porque el diagnóstico menciona que las planeaciones didácticas y documentos relacionados con los niños forman parte de este ámbito y el propósito se distorsiona y comienza la fragmentación de objetivos, actividades y prioridades.

De acuerdo al PET (2005) este ámbito es parte de la formación de una comunidad que aprende, es un proceso complejo, surge alrededor de aspiraciones comunes, en él ha de propiciarse un clima organizacional caracterizado por tomar en serio la dignidad de cada persona y ofrecer los espacios reales de participación, innovación y aprendizaje, estas relaciones humanas de respeto, acogida, amistad y apertura, propias del clima de la organización hacen fluir la energía creadora, lo administrativo no se refiere a dominio sino a parte del fundamento de una cultura solidaria, en la cual se agregan las siguientes actividades:

- Organización y manejo de recursos humanos: Docentes, directivos, personal, social, etc.
- Organización y manejo de recursos materiales: bibliográficos, mobiliario, instalaciones, recursos audiovisuales, etc.
- Organización y manejo de recursos técnicos y de información: documentación escolar, datos y documentos del personal, del entorno, tendencias, etc.
- Manejo, control y análisis de la información de formatos estadísticos, informes, reportes, inventarios, registros de visita de supervisión, etc.
- Manejo y control de la documentación de alumnos y docentes.
- Apoyo, orientación y canalización del trámite de nombramientos, solicitudes, permisos, jubilaciones, etc.
- Otorgamiento reconocimientos, exhortaciones, diplomas.
- Apoyo de acuerdos tomados por la comunidad escolar, los consejos, las direcciones.

- Orientación de la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto escolar, los planes de trabajo.
- Orientación de la constitución de las asociaciones de padres de familia, de socios, etc.

No se puede pretender alcanzar lo que se ha mencionado a través de una organización burocrática y cerrada, es necesario dar importancia de la mediación y equilibrio de la estructura organizativa en cada uno de los ámbitos educativos.

3.3.3 Ámbito Político Educativo

Las tareas que deben realizarse bajo el ámbito político educativo son:

- Filosofía y bases institucionales.
- Concreción de la política educativa: normatividad, comunicación, interrelaciones con los diferentes niveles del sistema educativo.
- Impulsar nuevas formas de participación en la toma de decisiones en el ámbito educativo local, regional, nacional.
- Asumir la responsabilidad y el compromiso colectivos para asegurar que los planteamientos de la política educativa nacional y estatal o local se cristalicen en acciones educativas concretas.
- Conocer, impulsar y observar el cumplimiento de las normas, leyes y disposiciones generales relativas al sistema educativo (Impulsar el análisis y reflexión sobre esta información).
- Participar en el diseño y ejecución de los propósitos educativos comunes para el desarrollo de la zona/región.
- Propiciar y mantener una comunicación fluida con los diferentes niveles de la estructura educativa.

3.3.4 Ámbito Social Comunitario

El último ámbito menciona las siguientes acciones:

- Relaciones con los padres de familia.
- Compartir la responsabilidad y el compromiso social de la educación.
- Involucrar a diversos sectores de la sociedad en beneficio de la educación.
- Fomentar valores y participar en tareas comunitarias de solidaridad, responsabilidad, compromiso, cuidado del ambiente, salud, etc.
- Vinculación de conocimientos comunitarios y contenidos curriculares.
- Promover la integración y funcionamiento de asociaciones de padres de familia u organismos que los representan y de consejos o comités de participación social.
- Integrar a las autoridades civiles, locales, municipales, estatales en tareas que inciden en el mejoramiento de las condiciones educativas.
- Involucrar a diversos sectores de la sociedad en beneficio de la educación y establecer una comunicación fluida con los miembros de estos sectores.
- Comprometer a los padres de familia y a la comunidad en general en los procesos educativos.
- Participar en tareas comunitarias y fomentar los valores de solidaridad, responsabilidad, compromiso, cuidado del ambiente, salud, etc.
- Niveles de conocimiento y atención a las demandas, necesidades y problemas que recibe la escuela de su entorno.

Tomando en cuenta a Duart (1999), la escuela tiene la obligación, el imperativo propio y social, de ser una organización que aprende mediante cada una de las tareas realizadas, su misión educativa se lo debe facilitar, esto es una responsabilidad ética, si la escuela es capaz de diseñar e implementar procesos de aprendizaje dirigidos a los alumnos, debe desarrollar también la capacidad de promover dinámicas organizativas dirigidas al diseño, planificación e implementación de procesos de aprendizaje organizativos.

3.4 Gestión colaborativa y su ética educativa

El proceso educativo no es individual únicamente, la educación es un camino que se recorre en compañía de otras personas que avanzan y maduran al mismo tiempo. La gestión es aquella que está enfocada a encontrar soluciones, concentrando la atención en las personas y sus necesidades óptimas, refiriéndose al acompañamiento que se pretende otorgar a las educadoras, sincronía con las demandas de la función que desempeñan como condición para avanzar en la misión de la organización, como lo es conocer el perfil que deben desarrollar y la forma de aplicar la metodología dentro de su función. No solo es el saber gestionar una escuela sino el que se haga con calidad (Schmelkes, 1996).

Actualmente las instituciones tiene demasiados cambios en su quehacer diario en todos sus ámbitos (académico-pedagógico, administrativo, político educativo y social comunitario) esto hace aún más compleja la función dentro de coordinación ya que es quien tiene que conocer todas estas necesidades para organizarlas y adaptarlas de manera adecuada favoreciendo el funcionamiento de su equipo equilibrando cada una de las acciones en el ámbito correspondiente.

Es importante dentro de la gestión educativa tener claro que la enseñanza-aprendizaje es parte del día a día es por eso que se debe ayudar a los profesores a convertirse en personas críticas y concientizadas, capaces de estar en permanente reflexión y adaptación de sus prácticas apropiándose de su función y llevándola de manera correcta.

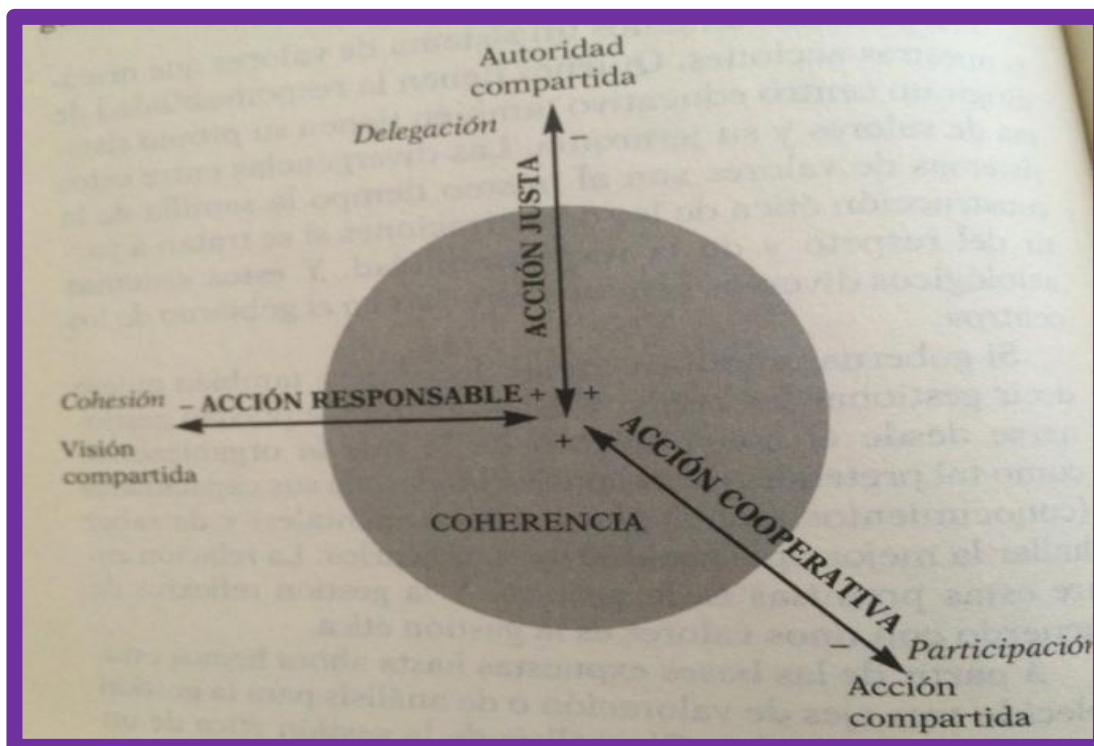
En una organización educativa que funciona como comunidad que aprende no basta con que se intensifiquen los aprendizajes individuales, se busca que todo el complejo organizativo aprenda como una inteligencia colectiva. En la gestión tendrán que involucrarse todas las partes y será necesario el liderazgo de personas que sean mediadoras, especialmente sensibles a la diversidad, al talento, a los intereses de las

contrapartes, capaces de suscitar conversaciones generativas y coordinar acciones de forma cooperativa e innovadora (PET, 2005. P. 85)

Las características de una escuela que aprende son las siguientes (Duart, M. 1999):

- Modelo de centro compartido- Esto presupone un equipo cohesionado, con una comunidad educativa participativa.
- Proyecto de futuro- Innovaciones, adaptaciones, visiones de las oportunidades de mejora. En definitiva estar abiertos a las innovaciones educativas que sean coherentes con el modelo de centro compartido.
- Estilo de liderazgo aceptado.
- Cultura evaluativa integrada- Aprender de la dinámica evaluadora entendida como dinámica de mejora.

El peso del aprendizaje depende del propio centro, de la organización, no de la titularidad o de las imposiciones o normativas externas. Para ampliar esta afirmación, Duart (1999) propone seguir 3 diferentes ejes los cuáles están relacionados entre sí, de tal modo que tratan de captar la globalidad de la acción del centro y analizarla desde una perspectiva axiológica, pueden ser valorados de manera independiente:



Esquema 3. Ejes de valoración de la gestión ética

Fuente: Duart (1999. Pp. 130)

A partir de los ejes mencionados, el análisis de la gestión ética de las escuelas ha de partir del propio centro, la institución educativa es la primera interesada en reflexionar sobre los componentes axiológicos de su manera de actuar para aprender y extraer propuestas de mejora por medio de una visión compartida.

Visión compartida- “No hay organización inteligente sin visión compartida, sin la búsqueda de una meta que las personas deseen conseguir, las fuerzas que apoyan al orden establecido pueden ser abrumadoras” (Segne, P. 1997 tomado del texto de Duart). Los integrantes de una institución, tienen una visión de la organización a la que pertenecen, a partir de esta se puede decir que el trabajo se hace de forma analítica y se estudia desde diferentes puntos de vista por medio de metáforas e imágenes, los centros educativos también ofrecen su imagen la cual debe ser analizada desde el prisma de la ética. La práctica del pensamiento de la organización de forma reflexiva y compartida ayuda a la revisión de nuestras

conductas y de la manera de pensar y el trabajo en metáforas referidas a la organización nos muestra cuál es la realidad donde se está trabajando.

La visión del centro puede ser personal o compartida, está es la que fija una meta que lo abraza todo, la excelencia de la meta induce nuevas maneras de pensar y de actuar. Una visión compartida también abastece de un timón para mantener el rumbo del proceso de aprendizaje cuando aumentan las presiones, puede ser difícil, pero es necesario saber que esta visión no solo es la clave, en tanto que posee efectos dinamizadores, sino que también ayuda a establecer espacios de confianza en los momentos de dificultad para la evolución de las organizaciones. Los consejos escolares podrían convertirse en el marco de proyección de las iniciativas de la institución en la medida en que se sepan crear los espacios de confianza.

Esta visión se construye a través del ejercicio de las vivencias compartidas, de donde proviene la necesidad de debatir, dialogar, convivir alrededor de los ideales y de la práctica educativa. Se debe enfocar la visión de las educadoras en la orientar a la mejora, al cambio, a la conciencia colectiva de las posibilidades de la institución, como actividades se proponen las frases inacabadas (si la escuela fuese un animal sería...), metáforas o imágenes (mi escuela es como...), plan estratégico: la misión de la escuela (analizar la misión real) y estudio de casos (de qué forma han mejorado). El tiempo dedicado a la reflexión colectiva es tiempo dedicado a la calidad (Duart, M. 1999).

Eje de acción compartida- “La participación contribuye a desarrollar la responsabilidad y la capacidad de diálogo, de escucha activa, de planificación, de evaluación, de aprendizaje y de trabajo en equipo” (Gairín, J. 1994). El análisis del eje de la acción compartida ha de dar como resultado el nivel de responsabilidad o corresponsabilidad en las tareas de gestión, se trata de valorar hasta qué punto los miembros de la institución educativa han instaurado dinámicas que permitan la participación responsable en la vida de la institución. Este eje actúa en función del nivel de participación en la gestión, va desde una gestión altamente participativa a una prácticamente individualizada (Duart, M. 1999)

La participación no surge de la nada, necesita unos mínimos que le faciliten la actuación, lo cual presupone una cierta coincidencia en los valores y los objetivos por alcanzar en la institución, una cultura participativa y cierto liderazgo por parte de un colectivo o una persona que lo impulse. Participar ejercita las actitudes sociales de relación y todos los valores que conllevan, este es uno de los indicadores de calidad más relevante.

El objetivo de las acciones compartidas es el optimizar al máximo la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en las tareas de gestión del centro. Para llevar a cabo este eje, Duart (1999) propone una participación transversal no solo en la gestión sino también para la gestión (normativas, reglamentos), reflexionar públicamente sobre las responsabilidades personales (el éxito o fracaso de alguna actividad será de todos no solo del responsable) y procesos compartidos (los procesos no empiezan y terminan en el aula).

Autoridad compartida: La autoridad es la pieza clave en la dinámica de las organizaciones, las instituciones educativas se mueven por fuerzas impulsadas por grupos de presión que se manejan en función de ideologías o de intereses diversos, la acción directiva se ha de regir por la justicia, la acción justa es la manifestación ética de este eje de autoridad compartida.

La autoridad por principio implica conciliar la eficacia de la gestión y el control tanto como el estímulo necesario para alcanzar el consentimiento, acuerdo y colaboración de la comunidad educativa, este objetivo se consigue mediante los estilos de liderazgo. La acción justa que ha de regir en los centros, tiene que fundamentarse en la autoridad no en el poder, el poder conlleva el adoctrinamiento y está siempre conducido por la voluntad de quien gobierna, por el contrario la autoridad no se posee, es el resultado de un acuerdo compartido que el colectivo deposita en quien gestiona la organización.

No por delegar se pierde autoridad, esto es solo una manifestación de responsabilidad al igual que la acción compartida, se puede delegar de forma normativa o por convicción responsable para llevar a cabo este eje Duart (1999) propone: Delegar lo indelegable, decidir sin cargo para hacerlo y la justicia como mejora.

La coherencia en la gestión de la escuela- El eje de la visión, de la acción y de la autoridad compartidas confluyen dibujando un espacio de acción compartida basada en el valor de la coherencia, en su sentido estricto, coherencia significa actuar de acuerdo con las propias convicciones. Esto se refiere a la acción que se realiza de acuerdo a los principios compartidos, la acción coherente aparte de ser un claro motor para la gestión de la organización, es un elemento básico para el aprendizaje organizativo y para la acción educativa institucional (Duart. 1999)

Es necesario trabajar como organización para construir los espacios de coherencia y ésta es una construcción del aprendizaje, es poner las bases para el aprendizaje organizativo, la acción coherente desde una institución es una acción eminentemente educativa, el hecho es poner a disposición de la institución todos los mecanismos necesarios para crear situaciones de aprendizaje de valores.

La acción coherente que educa institucionalmente se fundamenta en los principios de la visión compartida del centro, se basa en los miembros de la institución y educa ya que esta acción es el valor optimizador de la educación axiológica institucional. Para trabajar la coherencia en la gestión de la escuela, Duart (1999) propone: Autoevaluación institucional, comparar los documentos de gestión educativa con las acciones de la escuela, ser creativos en la gestión, desarrollar un currículum institucional ético y crear profesionales formados en la reflexión y en la praxis ética.

3.4.1 Innovación educativa por medio de la gestión

La innovación educativa es una actividad que debe estar de forma permanente en el ambiente escolar, y es desde los puestos de gestión que se debe presentar la iniciativa. En este apartado, se presentan los planteamientos de Ponce (2006) y Barraza (2013) sobre la innovación en los centros educativos y se asume la postura propia, frente a los mismos.

Barraza (2013) define innovación como el proceso que involucra la selección, organización y utilización creativa de elementos vinculados a la gestión institucional y toma como sinónimos o complementos a ésta: indagación, descubrimiento, reflexión, crítica, introducción, cambio, transformación. Dicho concepto suele responder a una necesidad o problema que regularmente requiere una respuesta integral y puede impactar más de un ámbito.

La forma de pensar del autor respecto a que la innovación no es de expertos sino de personas que quieren lograr un cambio, ayuda y facilita a la coordinación y educadoras a lograr la transformación positiva de la calidad educativa, porque es donde invita a todos los relacionados con la educación a adentrarse y apasionarse por lo que hacen.

Barraza (2013) menciona 3 tipos de innovación que se pueden llevar a cabo dentro de una institución educativa:

- Innovación institucional
 - Prácticas políticas: negociación de conflictos y toma de decisiones.
 - Prácticas administrativas: planeación, dirección, organización, comunicación.

- Innovación Curricular
 - Prácticas de elaboración de diagnósticos: definición de modelos y construcción y recolección de la información.
 - Prácticas de estructuración curricular: definición de modelos y enfoques.

- Innovación Didáctica
 - Prácticas de planeación didáctica: elaboración de registro, construcción de modelos y definición de procesos.
 - Prácticas de intervención didáctica: construcción de estrategias didácticas y medios para la enseñanza.
 - Prácticas de evaluación de los aprendizajes: diseño de instrumentos y construcción de estrategias.

La intervención se enfoca en la innovación curricular y didáctica donde se aplicarán estrategias para una mejor planeación, con lo mencionado, los docentes lograrán la organización de tiempos, espacios y actividades, mejorando la comunicación con los que laboran en la institución creando un trabajo colaborativo de directivos con educadoras.

3.4.2 Liderazgo, recurso básico de la gestión

Liderazgo es el “proceso por el cual quienes lo llevan a cabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás para lograrlo superando dificultades y adaptándose a los cambios”. (Kotter, 1996).

Esto se asocia con la competencia profesional la cual según Maureira, O. (2006), es una característica esencial para establecer una ascendencia sobre los maestros. No se trata de gestionar los procesos curriculares, sino fundamentalmente de crear reflexión acerca de las estrategias, actividades educativas y seguimiento de

los alumnos. También llevar adelante procesos de evaluación del trabajo de los maestros, brindándoles apoyo y asistencia técnica.

Un buen líder es aquel que promueve una cultura organizacional productiva, positiva y benéfica para todos los que conforman la comunidad educativa, explicadas o llevadas a cabo de la siguiente manera:

1. Cultura organizativa- Conduce a la mejora de las dinámicas organizativas internas y garantiza resultados a través del diálogo y de la resolución de problemas.
2. Cultura evaluativa- Permite la mejora constante de las dinámicas de la organización y que establece mecanismos de adaptación a la realidad propia y al entorno.
3. Cultura de innovación- A partir de la evaluación, permite establecer mecanismos de futuro a través de planificaciones de innovación, con la finalidad de que estas sedimentan en la cultura de la organización.

El liderazgo en las organizaciones educativas necesita un estilo propio que determinan los equipos directivos o alguna de las figuras que los conforman, el estilo de liderazgo se sostienen en el necesario respaldo mutuo entre quien dirige y quien es dirigido. En este sentido se considera que este estilo ha de manifestar abiertamente la personalidad de las personas que lo configuran, permitiendo la posibilidad de la expresión emocional así como el reconocimiento de la valía profesional.

Ser líder se basa en la propia madurez de la institución y en los valores que la sustentan, no se trata de una dirección para la gestión, de una dirección puramente ejecutiva, sino de una dirección que guía, que facilita, que da posibilidades, que ayuda a cumplir con las propias responsabilidades, con las acciones compartidas de

las que se habló anteriormente. La dirección en el sentido de liderazgo se trata más de un arte, de la captación de lo que se desea y es la escuela, no de las funciones que otorgan las normativas (Duart, M. 1999).

3.4.3 Comunicación asertiva

El lograr construir una estrategia de comunicación es hacer visible la política de la institución, es atribuir valores e identificar claramente la normativa. Comunicar es poner en común, tener en cuenta las interacciones con las personas y los intercambios de un sistema complejo. El mejorar la comunicación ayudará a promover un proceso continuo de adaptación para mantener la necesidad de modernidad y de competencia.

Para responder a los desafíos de la comunicación, las educadoras han de saber situarse desde sus raíces culturales sin cerrar su mirada al ancho mundo, ser conocedoras de su contexto, prestar atención a las dinámicas sociales, políticas y económicas y con capacidad crítica, descubrir las tensiones existentes dentro de la información, para saber elegir y actuar dando razones de sus preferencias. Se debe promover un estilo de autoridad basado en las competencias profesionales puestas al servicio, participación corresponsable y relaciones de reciprocidad, en congruencia con lo que se está viviendo. La educadora necesita ser consciente de sus estados emocionales, saber expresar afecto y ternura, afrontar los conflictos y mediar en su resolución de forma respetuosa (PET, 2005).

3.4.4 Calidad Educativa a través del acompañamiento docente

“Calidad no es una característica exclusiva de un servicio, tampoco un concepto estático, ni tiene fundamentos en costo. Sino que es el resultado de un proceso de gestión integral que abarca todas las etapas de un proceso para llegar a producir un servicio” (Lepeley. 2003). Se menciona esta característica de educación porque es parte de los objetivos que maneja la institución, pretende formar sujetos

de encuentro y transformadores sociales (capítulo I), priorizando la relación interpersonal y educando desde la realidad para el cuidado de la vida (PET, 2012). Logrando con cada uno de sus procesos una mejor calidad educativa, es por esto que también va relacionado con la intervención la cual quiere lograr un cambio desde la gestión directiva, proyectando así una gestión integral y colaborativa.

Es común pensar que la calidad educativa se logra cuando los niños aprenden lo que se estipula dentro del perfil (ingreso-egreso), sin embargo va más allá de un conocimiento, es un proceso que comienza en una buena gestión por medio de un adecuado acompañamiento docente en todas las funciones que la educadora realiza, continua con la planeación didáctica, dando a conocer qué, cómo y porque se planea, siguiendo la aplicación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, valores, cuidado de la vida entre otras y concluye con lo que los alumnos aprenden y comprenden, aplicándolo en la realidad con aprendizajes significativos.

Dentro de la calidad educativa y el acompañamiento docente se pretende atender en la intervención el promover procesos de vinculación en el equipo directivo para que a su vez puedan transmitirlo con las educadoras y el ambiente provoque el bienestar de todo el equipo encaminándolo a una mejora en todos sus aspectos, ámbitos y personas que están relacionadas con la institución.

3.5 Procesos curriculares y acompañamiento docente

3.5.1 Enfoque educativo teresiano

- Metodología Teresiana

Dentro de una situación educativa desafiante desde el área pedagógica aparece cierta corriente de la vida, arranca de la convicción de que los graves problemas de la educación sólo pueden enfrentarse con un espíritu de unión y colaboración. Dentro de la pedagogía del encuentro y los aportes críticos se

descubren las herramientas de aprendizaje que indican por dónde se puede llevar a la práctica.

La Propuesta Educativa Teresiana (2005) menciona que la clave de la renovación continua en la educación teresiana está en sus educadores y en priorizar su formación, las comunidades de aprendizaje son el clima donde los profesores se forman investigando sobre su práctica educativa. Para eso se implementan ciclos en los que utilizan la metodología acción-reflexión-acción. Una educación que conduzca a la formación de sujetos de encuentro, transformadores sociales implica opciones pedagógicas tales como las pedagogías de la relación y las pedagogías críticas. La decisión de retomar la práctica educativa como objeto de investigación es signo del compromiso explícito con la transformación de la realidad existente.

La dinámica de la metodología de acción-reflexión-acción es como un movimiento en espiral que se retroalimenta continuamente. La acción primera se refiere al punto de partida que es la propia experiencia, la práctica educativa, concreta y contextualizada. La reflexión, en cierto sentido está presente en todos los pasos se refiere al cuestionamiento de la práctica, de donde surgen los aspectos que se desean potenciar o resolver y serán sometidos a investigación. El paso siguiente es plantear una intervención fundamentada y realizarla, tras un proceso de evaluación se reanuda la práctica incorporando los aprendizajes, esta es la acción que cierra el ciclo.

El método debe provocar un crecimiento desde dentro, a partir de la conciencia del educador que ha crecido en pensamiento crítico y ha orientado a la investigación hacia los aspectos que le interesan elevando la calidad profesional de su práctica. Los ciclos en los cuales los educadores teresianos implementan la metodología de acción-reflexión –acción se inscriben dentro del marco de esa visión compartida, orientada desde la Propuesta Educativa Teresiana como horizonte de sentido. Las herramientas utilizadas por los educadores en su función mediadora del aprendizaje han de estar en consonancia en el marco de referencia y pueden ser

variadas: trabajo colaborativo, aprendizaje significativo, aprendizaje por resolución de problemas, trabajo interdisciplinar.

En la práctica educativa situada, se acogen los desafíos de una realidad plural y multicultural asumiendo las contradicciones de estar inmersos en un sistema excluyente. Esto se parte de una visión compartida de la realidad sociocultural a la que se acerca desde un marco conceptual que también se ha compartido. Ahondando en el conocimiento de las personas con quienes se educa, se pretende colaborar a la construcción de una cultura solidaria y de paz, optando por los excluidos y formándose como sujetos de encuentro, transformadores sociales. Se educa construyendo comunidades que aprenden, priorizando las relaciones interpersonales. Los principios que se tienen son: asumir las diversidades y la implicación de todos desde la participación corresponsable.

Complementando la metodología Teresiana, Duarte, (1999) dice que la escuela tiene la responsabilidad de ser una organización inteligente, una organización capaz de trabajar su potencial educativo con toda la comunidad educativa que la integra. La reflexión que alimenta el compromiso institucional de la escuela de aprender como organización pone las bases para una gestión ética reflexiva. A través del compromiso en la reflexión se podrá avanzar en la construcción de una gestión ética que facilite los espacios necesarios de vivencia valorativa institucional.

- Acompañamiento Docente Teresiano

La Propuesta Educativa Teresiana (2005) dice que los docentes son acompañantes en la formación de personas y grupos por el camino de la interioridad y de la relación, por interioridad se entiende el proceso de autoconocimiento, el viaje reflexivo que permite llegar a la conciencia, al núcleo de la libertad y saber quién se es, qué se quiere y a donde se dirige. La relación del acompañante es mediación para este descubrimiento, se sitúa él mismo como aprendiz de la vida, con capacidad de asombro, respeto y asertividad, prestando un servicio consciente, amoroso, lúcido

y gratuito. Está convencido de que rindiéndose al amor y a la verdad es como se crece y se llega a ser moral y espiritualmente íntegros.

La relación de acompañamiento es vital y tiene sus exigencias, implica de entrada la acogida incondicional, saber mirar amorosamente intuyendo la dinámica que mueve a personas y grupos más allá de las apariencias, creyendo y confiando en sus posibilidades, por la cual se fortalece la autoestima, el agradecimiento. Se realiza en la escucha comprensiva y empática de relatos de la vida, prestando atención a lo cotidiano y en momentos especiales, dialogando y reflejando una imagen realista, esperanzadora, que facilita la auto aceptación y comunica energía para crecer, afrontar el sufrimiento y salir de sí.

Requiere desprendimiento porque ilumina y deja en libertad para resolver, equivocarse, sin imponerse ni crear dependencias, ayudando así a crecer en autonomía y responsabilidad, pero sobre todo es lugar de humanización porque se realiza en fe, dando espacio al silencio, para que sea Dios quien se revele en el encuentro y allane el camino para llegar a ese centro interior, desde donde se vive en conexión con la humanidad y con el mundo, sintiéndose en esa comunión que despierta el corazón solidario el cual mueve a transformar.

3.5.2 Organización del tiempo desde una concepción estratégica

Los problemas relacionados con el tiempo suceden por que como menciona el Consejo de Europa y comisión europea (2002) “el tiempo es el único recurso que no podemos incrementar. Una vez que se ha ido ya no se puede recuperar”. La relación entre el uso del tiempo escolar y la eficacia educativa es una evidencia y una preocupación que suele centrar el interés de los profesionales de la educación en este caso a las educadoras que laboran en el preescolar.

El tiempo de planificación es diferente del tiempo de ejecución (Antúnez y Gairín, 1996) es decir se pueden planear todas las actividades deseadas sin

embargo al no planear en tiempo real no se lograrán en su totalidad y los objetivos quedarán incompletos, esta es una de las características principales con las maestras, sus planeaciones están completas y con contenidos extensos pero a la hora de la práctica no se pueden realizar por no apegarse a tiempos reales y eliminando los procesos.

“El tiempo es una variable de ajuste y su consideración nunca debe ser anterior a los procesos de desarrollo. Así, el horario ha de surgir de la actividad planificada y no, como sucede a menudo, de un esquema temporal preestablecido” (Antúnez y Gairín, 1996, pp. 144), Esto da respuesta a una de las más grandes interrogantes ¿por qué no alcanza el tiempo? Porque quieren adaptarse a un horario sin medir la magnitud u objetivos de la actividad.

Las recomendaciones para una buena organización según Antúnez y Gairín (1996) en el área pedagógica y social son introducir criterios de flexibilidad que permitan:

- Alterar la duración de las unidades de trabajo.
- Alterar su localización en el calendario y en el horario.
- Incorporar espacios de libre disposición o para intervenciones de carácter ocasional.
- Cambiar los horarios cada cierto tiempo.
- Facilitar el trabajo del profesorado.
- Adecuar costumbres sociales y días festivos sin alterar el programa de trabajo.
- La creatividad y la libre expresión
- Un horario cambiante.

Para poder cumplir con dichas recomendaciones es necesario que desde la gestión directiva se ofrezca flexibilidad y coherencia con las planeaciones didácticas y requerimientos que revisa, adecuándose a la realidad que viven las educadoras en

el aula ya que como menciona Woycikowka, et al. (2008) el gestor es como un buen piloto, que deberá guiar la travesía y facilitar los pasos difíciles a la tripulación, que tiene como misión arribar a buen puerto, en este caso el buen puerto es la calidad educativa.

3.5.3 Planeación didáctica y práctica educativa

Didáctica se puede definir como una ciencia y tecnología que se construye, desde la teoría y la práctica, en ambientes organizados de relación y comunicación intencional, donde se desarrollan procesos de enseñanza y aprendizaje para la formación del alumno. Es decir, es una disciplina pedagógica que analiza, comprende y mejora los procesos de enseñanza-aprendizaje, las acciones formativas del profesorado y el conjunto de interacciones que se generan en la tarea educativa, pretende comprender las múltiples situaciones en las que tiene lugar la enseñanza, en ámbitos formales/escolares, no formales y experienciales (Díaz, F. 2002, p.103).

Esta definición permite conocer lo que debe incluirse dentro de la planeación y sobre todo lo que se debe de tomar en cuenta para realizarla, apoyada de los siguientes puntos (Díaz, F. 2002, p.103):

- ✓ Motivación- Incluir situaciones que conecten con los intereses y expectativas de los estudiantes, partiendo de sus experiencias.
- ✓ Explicitación de los esquemas previos- Introducir el tema es el camino imprescindible para construir, mejorar y ampliar los esquemas o estructuras cognitivas en que consiste el aprendizaje significativo ya que esto pone al alumno en actitud de actividad e investigación, de construcción de su propio saber y de un saber compartido.

- ✓ Fomentar la zona de desarrollo potencial- Propiciar, mostrar contenidos y tareas nuevas, a partir de las concepciones previas, dar contenidos organizados, coherentes e interrelacionados.

- ✓ Promover la funcionalidad de los aprendizajes- El aprendizaje significativo se aplica, se transfiere a otras situaciones o contenidos distintos de aquél en el que se ha aprendido.

La planeación como un proceso que facilita prospectar el desarrollo de las actividades escolares en la clase como grupo requiere, por parte del profesor, de hacerse de los elementos que le faciliten el trabajo en el aula y en la escuela. Para realizar dicha planeación, el docente debe adquirir saberes que le permitan soportar el proceso y hacerse de bases filosóficas, curriculares, psicológicas y pedagógica (Quiles, 2004).

3.6 Hipótesis de acción

De acuerdo a Barraza (2010) una vez que se tiene claro el problema presente en la práctica profesional se debe establecer una hipótesis de acción que determine el camino que seguirá en la creación de la solución.

La facilidad o dificultad para generar la hipótesis de acción depende del tipo de preocupación temática y de la estrategia organizativa del proceso de recolección de la información utilizada. Una preocupación temática empírica, general y generadora de supuestos, abordada mediante una estrategia organizativa simultánea o secuencial de focalización progresiva, tiende a construir un problema y presentarlo de manera descriptiva, lo que marcaría una distancia más larga con la aparición de la hipótesis de acción.

Una preocupación temática teórica, específica y contrastadora de supuestos, abordada mediante una estrategia organizativa secuencial de ensayo y error, tiende a construir un problema, y presentarlo, de manera más explicativa o relacional lo que marcaría una distancia más corta con la aparición de la hipótesis de acción. En el siguiente capítulo se mencionará y explicará la hipótesis de acción que se eligió para la intervención.

CAPÍTULO IV

Diseño de la intervención

4. Diseño de la intervención.

Este capítulo es una propuesta de intervención dirigida a la mejora dentro del preescolar, de acuerdo con el diagnóstico que se realizó en el capítulo II el problema es que la desvinculación en la gestión de los ámbitos pedagógico y administrativo provoca desfase y fragmentación entre los objetivos, actividades y prioridades del proyecto educativo impactando especialmente la operación del currículum y el desempeño profesional de las maestras.

Los contenidos en este capítulo son: metodología y descripción de la estrategia que se desarrolló para mejorar e innovar el problema, propósito de la intervención, líneas de acción en las cuales se trabajó, el plan de acción que se realizó, el cronograma de actividades y la hipótesis de acción

4.1 Objetivo y estrategia de la intervención

Mejorar la gestión curricular por medio del marco referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo definiendo y colocando cada uno en el proyecto educativo del preescolar, el cual será el referente para definir los objetivos y llevar a cabo las mejoras de la planeación didáctica la organización de los horarios y las responsabilidades de los diferentes equipos de trabajo.

La implementación del proyecto se abordó desde la gestión organizacional colaborativa en el equipo, tomando como base la descripción de los ámbitos de la gestión (Elizondo, 2001) para la elaboración del marco referencial, la recolocación y balance de los mismos. Para favorecer la colaboración desde la gestión, se trabajó con las dinámicas que propone Duart (1999), en el eje de “La visión compartida en el equipo de trabajo”. Con el fin de alcanzar el objetivo mencionado, se propusieron las siguientes líneas de acción.

4.2 Líneas de acción y sus propósitos

Las líneas de acción según Barraza (2010) se conciben como rutas de orientación que concretan la estrategia, de tal forma que se pueda garantizar la integración, articulación y continuidad de esfuerzos, de manera ordenada, coherente y sistemática en la intervención educativa.

Estas líneas se abordan desde la perspectiva que menciona Pilar Pozner (2000), quien recomienda que la intervención institucional debe considerarse la totalidad de las dimensiones o ámbitos de la gestión, como contenedores globales y guías de acción para la mejora, dando sentido a la organización.

Líneas de acción que se trabajaron:

Desde el ámbito administrativo- En este ámbito se llevan a cabo las tareas relativas a la administración de recursos, procedimientos de comunicación y requerimientos institucionales.

Línea de acción: Generación de documentos oficiales, normativas y manuales.

Producto: Marco referencial de los ámbitos académico pedagógico y administrativo, para el proyecto educativo del preescolar.

Proceso: Construcción participativa y apropiación del marco referencial de los ámbitos académico-pedagógico y administrativo para el proyecto educativo del preescolar.

Ámbito académico-pedagógico- En este ámbito se ubican las funciones de planeación, organización, coordinación, promoción y evaluación de programas académicos, programas de apoyo, asesoría técnico-pedagógica y autoformación.

Línea de acción: Gestión curricular, capacitación y formación del equipo, apropiación del nuevo marco referencial del proyecto educativo.

Producto: Un *nuevo formato de planeación didáctica* centrado en las necesidades reales de alumnos y docentes y en la metodología educativa propia del preescolar. *Formación docente* sobre una cultura de organización estratégica. *Capacitación práctica* de cada una de las metodologías. *Un nuevo Horario* diseñado para privilegiar el proceso pedagógico, la metodología y la evaluación de los aprendizajes esperados de los niños, que favorezca el desempeño profesional de las maestras, en la práctica en el aula.

Proceso: Colaboración de los equipos docente y directivo para mejorar e innovar los instrumentos de la planeación educativa. Apropiación y puesta en operación de los nuevos recursos.

Gestión colaborativa- Está enfocada a encontrar soluciones, concentrando la atención en las personas y sus necesidades, e incluir sus puntos de vista y participación en las acciones, objetivos y decisiones que se desarrollan en la organización.

Línea de acción: Gestión colaborativa

Producto: Bitácora de recolección de información acerca del trabajo colaborativo que propone Duart (1999) en los ejes de la visión compartida.

Proceso: Construcción dialógica de las innovaciones y seguimiento a la mejora propuesta en la intervención. Evaluación de los objetivos del proyecto de preescolar, apreciación del desempeño profesional, y generación de propuestas de mejora para la formación y capacitación de los equipos docente y directivo.

4.3 Metodología de la intervención

La Propuesta de Intervención Educativa es una estrategia que permite a los agentes educativos tomar el control de su propia práctica profesional mediante un proceso de indagación-solución constituido por las siguientes fases y momentos (Barraza, 2010, p:24):

a) La fase de Sensibilización del diagnóstico y planeación de la intervención. Comprende los momentos de elección de la preocupación temática, la construcción del problema generador de la propuesta y el diseño de la solución.

b) La fase de desarrollo de insumos e implementación. Comprende los momentos de aplicación de las diferentes actividades que constituyen la Propuesta de Intervención Educativa y su reformulación y/o adaptación. Bajo esa lógica es menester recordar que la solución parte de una hipótesis de acción que puede o no, ser la alternativa más adecuada de solución, por lo que solamente en su aplicación se podrá tener certeza de su idoneidad.

c) La fase de seguimiento y evaluación. Comprende los momentos de seguimiento de la aplicación de las diferentes actividades que constituyen el proyecto y su evaluación general. Esta fase adquiere una gran relevancia si se parte del hecho de que no es posible realizar simplemente una evaluación final que se circunscriba a los resultados sin tener en cuenta el proceso y las eventualidades propias de toda puesta en marcha de un Proyecto de Intervención Educativa. Una vez cerrada esta fase de trabajo es cuando, en términos estrictos, se puede denominar Propuesta de Intervención Educativa. Esta fase y la anterior se desarrollan en el capítulo V de este trabajo.

d) La fase de socialización y difusión de los resultados. Comprende los momentos de: socialización, adopción y recreación. Esta fase debe conducir al receptor a la toma de conciencia del problema origen de la propuesta, despertar su

interés por la utilización de la propuesta, invitarlo a su ensayo y promover la adopción-recreación de la solución diseñada. Los productos y análisis de realizados en esta fase se presentan como apartado final de este documento.

4.4 Plan de acción y cronograma

Este apartado muestra el Plan de acción, descripción del programa de las actividades organizadas por fases, los recursos para realizarlas, los responsables, participantes y las fechas para realizarlas. Se incluyen también los instrumentos y técnicas para dar seguimiento a dicha planeación.

La segunda, es el cronograma de actividades, que funciona como herramienta de organización del desarrollo del plan de acción.

Desde el ámbito administrativo						
Línea de acción: "Generación de documentos y manuales"						
Productos: Marco referencial de los ámbitos académico pedagógico y administrativo, para el proyecto educativo del preescolar.						
PRODUCTO	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	RECURSOS	PLAZOS
Marco referencial que genere y ubique a los ámbitos académico-pedagógico y administrativo, dando a conocer su peso e importancia dentro del proyecto educativo. (Anexo 5)	.Recuperar desde la práctica las actividades que se realizan en la práctica docente y en coordinación				-Actividades -Proyecto educativo -Teoría de los ámbitos	26 de mayo
	Integrar las actividades para elaborar un balance de las actividades que se hacen y las que se debería realizar en base a los referentes conceptuales de los ámbitos.	Identificar los procesos de acuerdo al ámbito que les corresponde.	Gestora	Equipo de coordinación	-Lista de actividades -apartado conceptual sobre los ámbitos	1 al 5 de junio
	Redactar el documento del marco referencial.	Que el marco referencial forme parte del proyecto educativo.			-Marco referencial -Proyecto Educativo	15-19 de junio
	Compartirlo corregirlo y validarlo.					15-30 de julio

Tabla 10. Plan de acción ámbito administrativo
Fuente: Propio (2015)

Desde el ámbito Académico						
Línea de acción: Gestión curricular, capacitación y formación del equipo						
Productos: Un nuevo formato de planeación didáctica centrado en las necesidades reales de alumnos y docentes y en la metodología educativa propia del preescolar. Formación docente sobre una cultura de organización estratégica. Capacitación práctica de cada una de las metodologías. Un nuevo Horario diseñado para privilegiar el proceso pedagógico, la metodología y la evaluación de los aprendizajes esperados de los niños.						
PRODUCTO	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	RECURSOS	PLAZOS
Uso y apropiación del marco referencial (Anexo 5)	Modificación de los formatos (planeación, horario)	Favorecer el desempeño profesional de las docentes, en la práctica dentro del aula.	Gestora	Directora y docentes	-marco referencial -formatos de planeación -horario actual	8 de julio
Un nuevo formato de planeación didáctica centrado en las competencias y procesos. (Anexo 6 y 7)	Analizar la planeación didáctica actual analizando ventajas y desventajas y proponer la mejora.	Que coordinación reconozcan la fragmentación que existe en el contenido de la planeación didáctica.			-Planeación, -requerimientos de la SEP e institucionales.	8-12 de junio
Formación docente sobre una cultura de organización estratégica.	Dar una capacitación a cerca de la cultura de organización estratégica.	Que el equipo tenga estrategias reales para manejar y organizar su función, cumpliendo sus necesidades y el objetivo principal de su labor.			-Expositor	15 al 30 de agosto
Capacitación sobre la metodología educativa.	Especialistas de la metodología darán una clase muestra.	Especialistas en: Katz, Piere Fouré y Glen Domman y AMCO			Especialistas de cada metodología.	1 al 15 de septiembre
Nueva estructura de Horario que incluya las funciones pedagógicas y organizacionales de las educadoras (Anexo)	Modificar el horario de las docentes. lograr los objetivos sin eliminar procesos.	Tener tiempos reales con los niños cumpliendo con los objetivos sin eliminar los procesos			Horario actual	15-19 de junio

Tabla 11. Plan de acción ámbito pedagógico
Fuente: Propio (2015)

Desde el proceso colaborativo						
Línea de acción: Gestión colaborativa						
Productos: Bitácora de la realización de las estrategias que propone Duart (1999) en los ejes de la visión compartida.						
PRODUCTO	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	RECURSOS	PLAZOS
Bitácora de la realización de las estrategias propuestas por Duart.	Ejercicio colaborativo para la socialización del proyecto, revisión y propuestas a cerca de la modificación de formatos.	Que todo el colectivo este enterado de la forma en que se va a trabajar.	Gestora	Directora y docentes	-Formatos modificados	27 de junio
	Técnicas para la visión colaborativa	Estimular a los participantes a la creación de conciencia colectiva			Una persona que escriba lo que vaya pasando. - Documento de Duart	15 de junio

Tabla 12. Plan de acción trabajo colaborativo
Fuente: Propio (2015)

Líneas de acción	Acciones y actividades	FASE 1			FASE 2						FASE 3		FASE 4		
		Feb/abril			Mayo		Junio				Julio	Agosto	Sept	Oct/Nov	
		23 al 27	23 al 27	20 al 24	18 al 22	25 al 29	01 al 05	08 al 12	15 al 19	22 al 30	13 al 17	17 al 28	1 al 30	5 al 30	2 al 27
Administrativa	Recuperar en la práctica las actividades que se realizan en la función docente y en coordinación.														
	Balance de lo que se hace y lo que se debería realizar en base a los referentes conceptuales de los ámbitos.														
	Redacción y borrador del documento del marco referencial.														
	Compartirlo, corregirlo y validarlo con el personal docente y equipo directivo.														
Pedagógica	Uso y apropiación del marco referencial en una mesa de trabajo.														
	Borrador del nuevo formato de planeación didáctica centrado en las competencias y procesos.														
	Uso y aplicación del nuevo formato de planeación didáctica.														
	Formación docente sobre una cultura de organización estratégica.														
	Capacitación sobre la metodología educativa.														
	Borrador de la nueva estructura de Horario que incluya las funciones pedagógicas y organizacionales de las educadoras														
	Uso y apropiación del nuevo horario de educadoras.														
Colaborativa	Sensibilización acerca del diagnóstico y propuesta de intervención.														
	Compartir los resultados de diagnóstico, necesidad y propuesta.														
	Ejercicio colaborativo para la revisión y propuestas a cerca de la modificación de formatos.														
	Técnicas de gestión para construir una visión colaborativa.														
	Recuperación de seguimiento, implementación evaluación del proceso, resultados y objetivo de la intervención.														

Tabla 13. Cronograma de actividades

Fuente: Propia (2015)

4.5 Hipótesis de acción

A través del plan de acción antes expuesto se anticipan los cambios deseables en términos de la hipótesis de acción: se espera que al contar con el marco referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo del proyecto educativo, se mejore el logro de los objetivos del currículum, podrá enfocarse la gestión de manera colaborativa, entre el equipo de coordinación y el equipo docente teniendo una definición precisa de sus funciones; El desempeño de las educadoras se podrá enfocar en los objetivos pedagógicos, procesos y prioridades del aprendizaje de los niños, podrán organizarse las acciones de formación y capacitación con base en una visión compartida del proyecto educativo.

CAPÍTULO V

Resultados

de la intervención

5. Implementación, seguimiento y evaluación de la intervención

El objetivo del capítulo es reportar el desarrollo de la intervención propuesta para este proyecto. El seguimiento que se ha realizado y los resultados que se lograron a la fecha de corte. Se sistematizan las actividades documentadas, analizando las evidencias de mejora e integrando, a partir de éstas, los resultados del plan de acción. Finalmente se presenta el análisis de la mejora, tomando como referentes las líneas de acción, la hipótesis y el objetivo de la intervención.

5.1 Metodología

A lo largo de este proyecto se ha utilizado la metodología de investigación acción por tanto para el seguimiento y la evaluación se continúa con el mismo enfoque. Para el proceso de seguimiento se aplicaron los instrumentos y técnicas elaboradas en dicho plan. La sistematización se realiza a través de 5 niveles de análisis de la intervención, comenzando por los más concretos hasta llegar al más abstracto que es la mejora y objetivo de intervención.

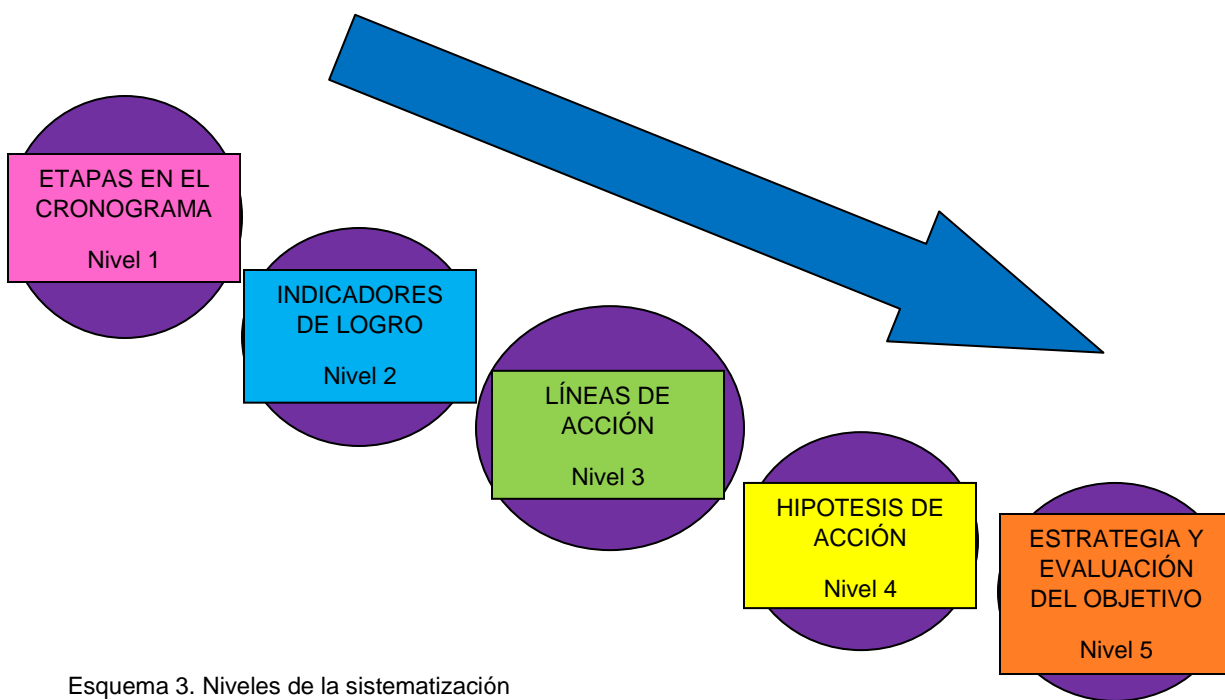
A continuación se explican los niveles de análisis con los que se trabajó:

- Nivel 1 de sistematización, corresponde a la verificación de las actividades propuestas en el cronograma, organizada por fases identificando lo que se encuentra realizado, los cambios, los factores facilitadores y las dificultades.
- Nivel 2 de sistematización, consiste en identificar los logros con base a los indicadores previstos en este plan de acción.
- Nivel 3 de sistematización, corresponde al análisis de avance en los procesos y productos previstos desde cada línea de acción,

documentando sus evidencias recuperadas de los instrumentos de seguimiento.

- Nivel 4 de sistematización, en este nivel se analizan los cambios anticipados que se pretenden a través de la intervención, reflexionando sobre la asertividad o no de cada uno de los elementos propuestos.
- Nivel 5 de sistematización, se enfoca en reconocer la pertinencia de la estrategia para abordar el problema identificado. Como cierre del análisis se integran todos los niveles de sistematización para evaluar el logro del objetivo de la intervención, que en este caso no será posible en su totalidad dado que el proyecto se encuentra en un proceso intermedio.

El siguiente esquema muestra los niveles de sistematización de acuerdo a su complejidad, incluidos en el proceso de sistematización y análisis, que integran la evaluación en su conjunto y que serán desarrollados en los apartados siguientes:



Esquema 3. Niveles de la sistematización

Fuente: Propia (2015)

La 1ra. Fase de **sensibilización del diagnóstico y planeación de la intervención** abarca del 23 de febrero al 24 de abril esta etapa se cubrió en tiempo y forma logrando las actividades. Los elementos facilitadores fueron: disponibilidad y participación de todas las educadoras, así como contar con los instrumentos de sondeo. Las limitantes fueron que los instrumentos de diagnóstico no permitían ver la problemática sino los síntomas lo que implicó nuevas revisiones, reorganización de los datos y un análisis más fino para poder llegar al problema. Aunado a esto la poca experiencia de indagación de la gestora quien se encontraba aprendiendo a la vez que aplicaba los procedimientos. Finalmente se logró el diagnóstico que facilitó el desarrollo de las fases siguientes.

La 2da. Fase de **desarrollo de insumos e implementación** se aplicó del 18 de mayo al 17 de julio esta fase actualmente está en proceso, las limitaciones fueron que coordinación y docentes se encontraban preparando el fin de ciclo lo que dificultaba las reuniones, los facilitadores, fueron que los acuerdos y negociaciones, se hicieron directamente en coordinación, lo que ayudó a complementar y enriquecer los productos e hizo los acuerdos más ágiles.

La 3ra. Fase de **seguimiento y evaluación** comprende del 17 de agosto al 30 de septiembre la facilidad es contar con tiempo suficiente para poder llevar a cabo las actividades, las limitantes son, que aún no se sabe si llegan maestras nuevas y esto puede retrasar un poco el proceso, esta fase no tiene un fin establecido ya que el seguimiento es parte del cambio de cultura que se pretende realizar.

La 4ta. Fase de **socialización y difusión de los resultados** se realizará en la evaluación de fin de semestre es decir del 5 de octubre al 27 de noviembre para saber cómo se debe seguir trabajando y si es necesario ajustar la estrategia, hacer una nueva o mejorar la realizada.

5.3 Segundo nivel de sistematización con base a los indicadores de logro

Se realizó una estimación poniendo en contraste los indicadores de logro, previstos para las líneas de acción, con el reporte de las evidencias relacionadas con los diferentes aspectos del problema.

Elementos de la Problemática	Indicadores previstos	Logro alcanzado	Evidencias
No se cuenta con un referente que ayude a las educadoras a realizar sus funciones en el ámbito pedagógico.	Se cuenta con un referente dentro del proyecto educativo que divide las funciones de acuerdo a los diferentes ámbitos.	Se cuenta con un Marco Referencial que delimita los ámbitos pedagógico y administrativo de educadoras y coordinación.	Borrador del Marco referencial de los ámbitos académico pedagógico y administrativo.
La prioridad es cumplir con los requerimientos en especial las planeaciones.	Todo lo realizado dentro de su función se basa en el ámbito pedagógico.		
Las actividades, eventos y requerimientos se realizan por separado.	Se analizan y realizan procesos conjuntando todo lo que se lleva a cabo en su función para cumplir con un mismo objetivo.	Se realizó una modificación a la planeación didáctica donde se especifican los procesos a realizar en el día tomando como prioridad el proyecto y la competencia a desarrollar durante el mes.	Se tiene un borrador de la modificación de la planeación didáctica.
Se tiene una planeación enfocada al cumplimiento de tiempos, no de competencias ni procesos. Los proyectos son el relleno de la jornada.	Se tiene una planeación enfocada en procesos y aprendizajes tomando como prioridad el desarrollo de proyecto dentro de las actividades a realizar.		
Se observa una fragmentación entre el conocimiento de la metodología educativa y como la aplican en la práctica.	Capacitación de cada una de las metodologías de forma práctica con una clase de un especialista.	Se está gestionando la capacitación con los especialistas.	Aun no existe evidencia.
La organización del horario que limita en tiempo para poder realizar los procesos de aprendizaje con los niños correctamente pudiendo solo trabajar con el desarrollo de la actividad sin introducción ni cierre.	Realizar la modificación del horario de tal manera que el tiempo que las educadoras pasan con los niños sean 45 minutos continuos y dar tiempo definido a actividades lúdicas.	Se tiene la modificación del horario tomando en cuenta solo un grado y partir de ahí para realizar los demás.	Se cuenta con la propuesta de la modificación del horario de las educadoras.
Falta de organización y estructura dentro de la función.	Cada educadora llevará su propio método de estructura organizacional.	Aun no existen logros alcanzados.	No se tienen evidencias.

Tabla 15. Tabla de indicadores
Fuente: Propia (2015)

De los 7 indicadores establecidos se han logrado 4, las evidencias que se tienen hasta el momento son en su mayoría administrativas es decir los formatos y el Marco de Referencia, comenzará el trabajo pedagógico en el momento que comiencen a utilizarse las nuevas estrategias y puedan así usar y apropiarse de cada una de ellas. Los indicadores de la fase 3 aun no son visibles por que las actividades aún están en proceso o no han comenzado.

5.4. Nivel 3 de sistematización y análisis en relación a las líneas de acción

Corresponde al análisis de avance en los procesos y productos previstos desde cada línea de acción, documentando sus evidencias recuperadas de los instrumentos de seguimiento. Con este propósito se agrega la siguiente tabla de evidencias.

Línea de acción	Producto o proceso	Evidencia
Ámbito administrativo	Producto: Marco referencial de los ámbitos académico-pedagógico y administrativo, para el proyecto educativo del preescolar.	-Se elaboró un borrador del Marco Referencial. Se definen funciones de los ámbitos pedagógico y administrativo, puntualizando las actividades de las docentes y educadoras. (ANEXO 6)
	Proceso: Construcción participativa y apropiación del Marco Referencial de los ámbitos académico-pedagógico y administrativo para el proyecto educativo del preescolar.	Docentes y coordinadoras participaron en la elaboración del borrador con sus aportaciones y listado de actividades. La apropiación está en proceso.
Ámbito Pedagógico	Producto: nuevo formato de planeación didáctica centrado en las necesidades de los alumnos y en la metodología educativa propia del preescolar.	Coordinación realizó un borrador de la propuesta de planeación donde se eliminan conceptos que no se utilizaban en el aula y agrego conceptos generales que ayudan a la educadora a centrarse en procesos no en actividades, se integra el objetivo con el Diario de Campo para que sea un solo formato. Falta la autorización final para su aplicación el próximo ciclo escolar. (ANEXOS 7 Y 8)
	Formación docente sobre una cultura de organización estratégica escolar.	No hay evidencia porque corresponde a 3ra. fase
	Capacitación sobre la metodología educativa.	No hay evidencia porque corresponde a 3ra. fase
	Nueva estructura de Horario de la jornada escolar que incluya las funciones pedagógicas y organizacionales todo el equipo docente.	Se hizo una propuesta del horario de la jornada escolar, tomando como referencia solo un grupo. (ANEXO 9)

	Proceso: Trabajo Colaborativo de los equipos docente y directivo para mejorar e innovar los instrumentos de la planeación educativa. Apropriación y puesta en operación de los nuevos recursos.	Se observó una colaboración de las educadoras y coordinación en la realización de los instrumentos con su participación y propuestas, sin embargo falta la aplicación y apropiación de los mismos.
Trabajo colaborativo	Producto: Bitácora de recolección de información acerca del trabajo colaborativo.	De las tres estrategias planeadas se han realizado dos de las cuales solo la de Metáforas fue registrada. (ANEXO 10):
	Proceso: Construcción dialógica de las innovaciones y seguimiento a la mejora propuesta en la intervención. Evaluación de los objetivos del proyecto de preescolar, apreciación del desempeño profesional y generación de propuestas de mejora para la formación y capacitación de los equipos docente y directivo.	

Tabla 16. Evidencias

Fuente: Propia (2015)

En la línea de acción del ámbito administrativo, el producto que se realizó fue el Marco Referencial de los ámbitos académico- pedagógico y administrativo, para complementar el Proyecto Educativo del Preescolar, este producto logró un proceso mediante la construcción participativa. Se trabajó con la recuperación de actividades de la práctica que realizan las docentes y coordinación. Se describieron sus actividades generales y específicas: anuales, semanales y diarias, para lograr una lista completa. Desde la cual se elaboró un balance de funciones que se hacen y las que deberían realizar en base a los referentes conceptuales de los ámbitos, se pudo observar que la mayoría se llevaban a cabo desde el ámbito administrativo tanto las educadoras como coordinación (no se consideraron los requerimientos de la SEP ni institucionales).

Este ejercicio confirmó la importancia que se le da a lo administrativo, en el caso de las educadoras se enlistaron todas las actividades y se definió su realización desde una perspectiva pedagógica, en el caso de coordinación se hizo un enfoque diferente de su función porque las actividades que se estaban realizando eran: revisar, corregir e inspeccionar, se modificaron por observar, acompañar y guiar de tal manera que se cumplan estas funciones desde una gestión pedagógica,

involucrando en el proceso de las educadoras el aprendizaje del niño y modificando así la perspectiva burocrática de la coordinación hacia las docentes.

Desde el ámbito pedagógico la línea de acción trabajada fue la gestión curricular, capacitación y formación del equipo, apropiación del nuevo Marco Referencial del proyecto educativo, teniendo como productos:

Nuevo formato de planeación didáctica, esta actividad la realizó coordinación, con un borrador donde se eliminó la estrategia de usar números de acuerdo al PEP y escribir los aprendizajes esperados por proyecto y no por día de acuerdo al proyecto haciendo de este la actividad principal y no de relleno. Se agregó a la planeación didáctica, el Diario de Campo con el fin de eliminar documentos innecesarios que hacían que la educadora perdiera el objetivo, es necesario centrarse en procesos y no en actividades. Cuando se compartió con las maestras hubo controversia porque se les movió todo lo que se tiene construido respecto a su aplicación, se les dificulta entender la nueva forma de trabajo, sin embargo dieron propuestas y opciones para su versión final la cual aún no concluye. Este nuevo formato queda como propuesta, con posibilidad de que el próximo ciclo sea el año piloto para comprobar su funcionalidad.

Nuevo Horario, esta actividad en especial tuvo muchas limitantes porque tiene que haber muchas modificaciones debido a que los maestros que trabajan por horas no se acomodan tan fácil a los movimientos y coordinación no da tanta flexibilidad en este aspecto, se encuentra en proceso con el fin de poder gestionarla de mejor manera, lo que se tiene hasta el momento es una propuesta de un solo grupo para de primer instancia ver la viabilidad con la que se puede realizar.

Formación docente sobre una cultura de organización estratégica, a la luz de los cambios instrumentales que se han ido desarrollando se percibe como un enfoque que de sentido al trabajo de los equipos docente y directivo por tanto conviene colocarla en la línea 3 del trabajo colaborativo.

Capacitación práctica de cada una de las metodologías, se realizará en el ciclo 2015-2016 debido a que se acerca el cierre escolar y es un proceso que necesita una buena organización tanto de tiempo como de forma para lograr mejores resultados. Es oportuna una buena gestión para la colaboración de personas externas.

Dentro de esta misma línea se redactó el Marco Referencial, el balance que se hizo ayudó a, ubicar, definir y precisar las funciones docentes y de coordinación, utilizando un lenguaje de gestión más que de supervisión que la reduce a tareas administrativas. El paso siguiente es compartir el Marco con el equipo, corregirlo y validarlo, incorporándolo al Proyecto Educativo del Preescolar para fortalecer el ámbito pedagógico, se ve necesario seguir trabajando su contenido, el uso y apropiación, proceso de la 3er. fase.

El proceso previsto en esta línea fue la colaboración de los equipos docente y directivo para mejorar e innovar los instrumentos de la planeación educativa así como la apropiación y puesta en operación de los nuevos recursos. De acuerdo con los reportes (ANEXO 5) las docentes se encuentran en una participación constante y en trabajo colaborativo sin embargo la apropiación de los instrumentos, debe seguir manejándose para poder eliminar miedos a la utilización de los mismos.

La última línea de acción del Trabajo Colaborativo se ha generado como producto una bitácora de recolección de información, hasta el momento se han aplicado dos estrategias, una durante un consejo técnico y la otra en una de las juntas quincenales, se registró solo una, especificando la actividad, respuestas de cada uno de los docentes así como sus reacciones y propuestas con una actitud colaborativa, participativa logrando involucrarse en él proceso. El proceso que se estableció para esta línea de acción es la construcción dialógica de las innovaciones y seguimiento de la mejora propuesta en la intervención. Evaluación de los objetivos del proyecto de preescolar, apreciación del desempeño profesional y generación de propuestas de mejora para la formación y capacitación de los equipos docentes y

directivo. Falta construir y realizar la evaluación de los objetivos debido a que es necesario implementar todas o por lo menos la mayoría de las actividades, esto se realizará en la fase 4.

5.5 Cuarto nivel de sistematización, hipótesis de acción del proyecto y su ejecución.

La hipótesis prevista para esta intervención, planteada en el capítulo 4 es que al contar con el marco referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo del proyecto educativo, se mejore el logro de los objetivos del currículum, podrá enfocarse la gestión de manera colaborativa, entre el equipo de coordinación y el equipo docente teniendo una definición precisa de sus funciones; El desempeño de las educadoras se podrá enfocar en los objetivos pedagógicos, procesos y prioridades del aprendizaje de los niños, podrán organizarse las acciones de formación y capacitación con base en una visión compartida del proyecto educativo.

El Marco Referencial ya está terminado sin embargo por ser cierre de ciclo aún no se ha puesto en práctica, en la junta final se pretende ver los detalles de cómo se trabajara el próximo ciclo escolar se validará la mejora de los objetivos y cuál será la función de este nuevo documento, a lo largo de la intervención coordinación hizo mayor hincapié en el trabajo colaborativo logrando eliminar un poco el estrés y dando propuestas de trabajo para que se organizaran de una mejor manera no obstante los efectos e impactos de este supuesto seguirán observándose durante el siguiente ciclo escolar. Las educadoras han logrado ver la importancia del ámbito pedagógico, aún se les dificulta encontrar su beneficio dentro de los requerimientos, se seguirá trabajando en este tema. Es importante reflexionar que el sentido del trabajo con los niños se coloca ahora en procesos y no en actividades siendo consistentes con la metodología. Sobre el supuesto de la visión compartida es lo que se ha ido observando en la intervención de todos los procesos, falta la capacitación y formación de las metodologías y estructura para generar y avanzar en el logro de los objetivos.

5.6 Quinto nivel de sistematización, análisis de la estrategia y evaluación del objetivo de intervención

De acuerdo a los logros y mejoras que se reportan en los apartados anteriores, se aprecia que trabajar desde una **gestión organizacional colaborativa con el equipo directivo** fue una estrategia adecuada para involucrar a los equipos de trabajo a un cambio de enfoque sobre el desempeño de su función, de acuerdo al avance que se tiene hasta el momento es posible apreciar que esta estrategia a permitido: flexibilidad, autoconocimiento de las propias concepciones y prácticas para introducir modificaciones a los esquemas de planeación y pensamiento sobre los problemas educativos, está en proceso disminuir la dificultad para el cambio cuya causa principal es la resistencia a modificar las costumbres y organización, no se logró el manejo del conflicto con las estructuras y valores dominantes de la cultura escolar, como lo ha señalado (Ponce, 2006) .

El objetivo que se planteó en el capítulo 4 fue: Mejorar la gestión curricular por medio del Marco Referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo definiendo y colocando cada uno en el proyecto educativo del preescolar el cual será el referente para definir y llevar a cabo las mejoras de la planeación didáctica, la organización de los horarios y la responsabilidades de los diferentes equipos de trabajo. Hasta el momento el cumplimiento del objetivo está en proceso, se tiene que seguir trabajando en el manejo del funcionamiento vertical e ir logrando con ayuda de todos los instrumentos y documentos, una visión compartida que ayude a que fluya positivamente cada una de las funciones. Ya se cuenta con el documento preliminar del Marco Referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo pero es necesario ver con el equipo directivo en que parte del proyecto educativo se integrará, también se cuenta con la propuesta de la planeación didáctica y los horarios, su uso y apropiación empezarán a manejarse el próximo ciclo, se ha avanzado satisfactoriamente con las primeras fases del plan de acción pero no es posible hacer una estimación del objetivo.

Reflexiones, aprendizajes Y perspectivas

6. Reflexiones

Al analizar con detenimiento lo que provocó el proyecto de intervención acerca de la práctica dentro de la función institucional, dio pie a la vinculación entre los apartados y capítulos de este documento logrando plasmar en la rutina diaria los conocimientos adquiridos de acuerdo a las necesidades y problemáticas que se iban suscitando en el camino.

Cada uno de los capítulos fue dando estructura y organización para llegar a las líneas y al plan de acción dando a conocer todo lo que es la escuela, cómo se maneja y cuáles son los propósitos por cumplir. Como primer punto fue importante saber lo que era el contexto y como aplicarlo en la intervención, ayudó a formular los instrumentos y actividades realizadas, se pensaba que los referentes históricos de la institución eran solo parte un pasado y no es así, es información que da mucha luz para poder analizar de manera profunda la situación actual de la escuela, conociendo el proceso que ha llevado con el paso de los años.

Es importante que se tenga clara la misión y visión de la institución educativa para poder guiar los procesos y actividades hacia un mismo fin, así como contar con un organigrama claro y funcional para llevar a cabo la función que le corresponde a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, de manera positiva, integral y de acuerdo a la filosofía que se propone.

Muchas veces se conoce de manera general las actividades que se realizan dentro de la función que se tiene a cargo, sin embargo el querer abarcarlas todas y no darles prioridad de acuerdo a los objetivos que se requieren, provoca estrés y angustia, es por esto que fue muy útil enlistar las actividades que se realizan dentro del área donde se trabajó el proyecto de intervención para poder comprenderlas y analizarlas adecuadamente.

Es necesario tener en cuenta a todos los integrantes del equipo de trabajo porque la aportación de cada uno es importante y comunica lo que se vive dentro de la realidad desde su perspectiva, lo cual abona a la realización de una mejora más tangible y verídica.

Dentro del contexto fue significativo analizar la cultura organizacional que se lleva dentro del plantel partiendo de ahí para observar la manera en que todo el equipo logró apropiarse de la problemática.

La tabla de resultados reflejó elementos útiles para poder vincular cada uno de los instrumentos, descifrando la realidad que se vive dentro del preescolar, la cual al principio se decía que era la falta de tiempo y esto solo era un síntoma, el verdadero problema indicaba la desvinculación del ámbito pedagógico con el administrativo, esto provocaba la fragmentación de todo lo que se realizaba dentro del área.

El descubrir el problema fue muy interesante y complejo, porque aplicarlo implicó movilizar a todo el personal, pero la satisfacción fue saber que desde ese punto se podía combatir la inconformidad, stress y mala organización en la que se encontraban las docentes.

Las aportaciones de cada uno de los autores ayudo a comprender que los problemas educativos son parte de la institución sin embargo siempre se debe de trabajar para su mejora e innovación, convirtiéndolos en áreas de oportunidad, profundizar en los documentos de la escuela fue básico para conocer que la metodología abona y apoya el proyecto que se realizó, esto debe ser conocido y aplicado para obtener mejores resultados.

El diseño de la intervención permitió indagar desde que línea se iba a trabajar para darle firmeza a la mejora analizando todos los procesos. La base para que el equipo trabajara de manera colaborativa fue tomarlos en cuenta desde un principio y

hacerlos partícipes del proyecto, dando oportunidad a que sus propuestas, necesidades e intereses fueran escuchados para una mejora de la institución y del equipo.

6.1 Aprendizajes

Se denomina aprendizaje al proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia.

El proyecto de intervención trajo consigo muchos aprendizajes que me hicieron ver mi función de una manera distinta, en primer instancia me permitió conocer acerca del lugar en el que trabajo, su historia, filosofía, metodología y las bases que se tienen para llevar la educación de una manera diferente y libre a pesar de ser una escuela católica.

El tener todo tan estructurado y organizado en formatos y documentos es una buena manera de trabajar sin embargo de nada sirve si no se conocen y no se llevan a la práctica, comprendí que es necesario que todos los integrantes de la institución tengan la función que tienen deben estar al tanto de lo que existe detrás, pero no solo saberlo sino llevar un proceso que permita evaluar, retroalimentar y proponer siempre en visión de mejora que aporte a la vida personal y profesional de todos los que forman parte del equipo.

Uno de mis mayores aprendizajes fue saber que no todo lo malo o negativo que se vive dentro de una institución es un problema sino síntomas, de lo que realmente está afectando la labor de los integrantes del equipo y que de nada sirve resolver asuntos en el momento, si en realidad se quiere lograr una mejora, es necesario hacer un diagnóstico real de lo que acontece y atacar desde la raíz para poder eliminar todos los síntomas que el problema provoca, es un efecto como el juego de billar, tenemos que darle a la bola correcta.

El árbol de problemas me ayudó a profundizar en la problemática tomando en cuenta todo lo que pasaba dentro del preescolar y logrando identificar causas y consecuencias.

Fue difícil comprender lo que abarca el diagnóstico porque no había claridad en lo que se debía lograr con él. Al aplicar los instrumentos me costaba trabajo obtener resultados reales al hacer la recolección de datos se complicaba el análisis de los mismos. Cuando se logró el análisis se fue comprendiendo la problemática y profundizando en cómo se podría intervenir para su mejora.

Para mí fue elemental darme cuenta de que tengo que observar el campo de trabajo desde afuera, analizando las situaciones desde un segundo plano sin tomar las cosas de manera personal, con mente abierta y flexible a las propuestas y oportunidades que se van dando de manera natural y las que aportan los compañeros de trabajo, no necesito ser juez de mi función ni de la del equipo sino aprender de todo lo que se va viviendo, convirtiendo todo en áreas de oportunidad y dejando que fluya la realidad para una mejora clara y objetiva.

La parte teórica me permitió descubrir profundizar y entender cada uno de los resultados del diagnóstico abriendo puertas para una mejor intervención con bases teóricas actuales y reales, complementando los resultados del diagnóstico. El haber realizado el marco conceptual sobre la parte teórica del documento me permitió observar de manera general lo que buscaba y el cómo se relacionaba cada una de las partes del problema y como se podía dar una estructura a la organización dentro de la mejora, dio claridad el definir cada uno de los conceptos e ir integrándolos en la cotidianidad.

Con lo mencionado vi la importancia que tiene la teoría sobre la práctica. No se puede analizar un problema sin fundamentarlo, es necesario investigar, indagar y conocer, para poder sobrellevar la mejora de la calidad.

Antes de desarrollar el proyecto de intervención mi función era dedicarme solo a las tareas o actividades que me correspondían pensando que era la manera en que todo saldría bien, cada quien haciendo lo suyo y no más, en el proceso de esta intervención, me di cuenta de la importancia que tiene el ser observador, intuitivo y sobre todo líder, todo esto ayuda a analizar la labor docente de una manera distinta, a la vez tener una visión compartida de lo que es el trabajo en equipo dentro de una institución.

Comprendí que no se debe trabajar por actividades con el fin de alcanzar una meta u objetivo, sino que es necesario invertir el tiempo suficiente para trabajar procesos que permitan cumplir propósitos y construir conocimiento alcanzando aprendizajes significativos no solo en los niños sino en todo el equipo que forma parte de la comunidad educativa.

Para un verdadero cambio en la calidad educativa con los alumnos, es necesario analizar el buen manejo y funcionamiento de los labores de cada uno de los integrantes, es como una cadena que te permite llevar cosas positivas o negativas al fin deseado, si el equipo está bien consolidado desde la gestión directiva llevará a una buena gestión organizacional y colaborativa resultando una buena gestión educativa y de calidad en todo su conjunto.

6.2 Prospectivas

Una prospectiva menciona aquello vinculado con el futuro, en este caso es el comentar que pretende lograr el proyecto de intervención y cual proceso debe seguir para llegar a los objetivos eficientes y reales, sería fácil concluirlo y dar fin a las actividades propuestas, sin embargo esto no daría ningún resultado.

Este proyecto de intervención propone, hacer un cambio en la cultura organizacional , necesita un proceso donde exista una evaluación retroalimentación y

observación continua, que permita a las educadoras irse apropiando de su función y estén conscientes que son parte del proyecto educativo.

Al tener las actividades y procesos registrados en el proyecto educativo, no solo ayudará a las personas que laboran actualmente en el preescolar sino que se pretende que ya sea parte del funcionamiento del plantel con presencia o ausencia de la gestión actual.

El Marco Referencial de los ámbitos pedagógico y administrativo que se realizó ayudará a lograr un impacto en el currículum y a desarrollar de manera más sencilla, práctica y pertinente la función de las educadoras, se pretende que el equipo enfoque su atención en los objetivos, procesos y prioridades que su función requiere, este producto es el más importante de la intervención y no el documento en sí, sino el proceso que se llevará a cabo para su uso y apropiación porque permitirá que se le dé un giro a la manera en que se está trabajando dentro del preescolar.

En la fase tres incluida en el capítulo 5 se pretende dar una formación docente sobre una cultura de organización estratégica, es decir ofrecer nuevos recursos para una mejora en la práctica de la función de cada una de las educadoras, se realizará de manera real con las actividades, procesos y funciones que tienen cada una de ellas, de tal manera que con su estilo se logren los objetivos y se continúe lo que comenzó en la fase uno con la gestión directiva, en la fase dos con el trabajo colaborativo y por último complementarlo con la disposición de todo el equipo para lograr una calidad educativa activa.

La capacitación sobre las metodologías de Katz, Piere Foure, Glen Doman y AMCO ayudará a que las educadoras se den cuenta que no se necesita de tiempo y organización extra para llevarlas a cabo, simplemente es adecuarlas a las necesidades y perfil de ingreso-egreso de los niños. Los especialistas invitados en cada una de las metodologías, permitirá abrir el panorama y responder dudas de la

vida cotidiana con sus alumnos. El presente proyecto y todas sus acciones se realizaron con el fin de provocar un cambio cultural dentro del preescolar el cuál poco a poco obtenga la solidez y calidad educativa cumpliendo los objetivos previstos tanto en este proyecto como el de la institución.

REFERENCIAS

Referencias Bibliográficas

- Antúnez S, Gairín J. (1996) *La organización escolar*. GRAÓ. Barcelona.
- Antúnez, S. (2000). *Claves para la organización de centros escolares*, 6ta. Edición, Barcelona, (22-26) Horsori
- Barraza, A. (2013). *¿Cómo elaborar proyectos de intervención educativa?* Editorial: Universidad Pedagógica de Durango, Dgo. Disponible en: http://redie.mx/librosyrevistas/libros/como_elaborar_proyectos_de_innovacion.pdf
- Consejo de Europa y Comisión Europea (2002). Traducción: González M, L. (2005) *Administración organizacional*: Tlaquepaque, Jalisco.
- Díaz, F. (2002). *Didáctica y currículo: un enfoque constructivista, colección humanidades*, cuenca.
- Duart, M. (1999). *La organización ética de la escuela y transmisión de valores*, Barcelona: Paidós.
- Elizondo Huerta, A. (2001). *La supervisión escolar. Organización y funciones* (cap. 8). En Elizondo Huerta, A. *La nueva escuela vol. 1: Dirección, liderazgo y gestión escolar*. México: Paidós.
- Equipo Educativo de la Compañía de Santa Teresa (2005), *Propuesta Educativa Teresiana*. Roma
- Herrera M. (2003). *Métodos de Investigación1*: Esfinge, S.A de C.V, Naucalpan, Estado de México.
- Lepeley, M. T. (2003). *Gestión y calidad en educación*. Naucalpan Estado de México: Mc Graw-Hill.
- Ortiz F, del Pilar M. (2005). *Metodología de la Investigación*: Limusa, México
- Ponce Grima, V. (2006) *Innovación y mejora educativa*, recuperado de: <http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/investigacion-educativa/files/pdf/PONCE%20Colocar%20a%20la%20escuela%20como%20centro%20implica.pdf>.
- Pozner, P.(2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires.

- Provincia Padre Enrique de Ossó (2013). *Manual de Funciones*.
- Quiles M. (2004). *Bases para la planeación por competencias*, pátzcuaro, Secretaria de educación publica
- Santos Guerra, M. (1994). *El lado oculto de la organización escolar*, ediciones ALJIBE, Málaga.
- Shagoury, R., y Miller, B. (2000). *El arte de la indagación en el aula*: Portsmouth NH: Gedisa (Biblioteca 370.78 HUB)
- Schmelkes, S. (1996). *La evaluación de los centros escolares*. México: Secretaría de Educación Pública. Disponible en: <http://www.oei.es/calidad2/sylvia.htm>
- Toranzos, L. *El problema de la Calidad en el Primer Plano de la Agenda Educativa(1)*. Ministerio de Cultura y Educación. Disponible en: <http://www.oei.es/calidad2/toranzos.htm>
- Woods, P. (1989). *La escuela por dentro: la etnografía en la investigación educativa*. España: Paidós. (Biblioteca 370.785 WOO)
- Woycikowska C, De Clercq B (2006) *Cómo dirigir un centro educativo*. GRAÓ. Barcelona.
- Contexto <http://teresiano.edu.mx/>

ANEXOS

Índice de anexos

Anexo 1 (capítulo II): SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA A EDUCADORAS Y PEDAGOGA (2014) Contiene preguntas realizadas, respuestas, categorías y el análisis de estas (3 páginas).

Anexo 2 (capítulo II): ENCUESTA A EDUCADORAS (2014) Preguntas específicas utilizadas en el diagnóstico que requerían afirmaciones que reflejaran su trabajo en el día a día (1 página).

Anexo 3 (capítulo II): SISTEMATIZACIÓN DE LA OBSERVACIÓN DENTRO DEL AULA (2014) Es el análisis acerca de la planeación didáctica y su aplicación dentro del aula (1 página).

Anexo 4 (Capítulo II): PERCEPCIÓN DE LA FUNCIÓN DOCENTE (2014) Se presenta una técnica de generación de ideas, presentadas en el diagnóstico (4 páginas)

Anexo 5 (Capítulo V): INSTRUMENTOS DE REPORTE (2015) Reporte de resultados de la socialización, diagnóstico y propuesta del proyecto de intervención (7 páginas)

Anexo 6 (Capítulo V): MARCO REFERENCIAL DE LOS ÁMBITOS PEDAGÓGICO Y ADMINISTRATIVO (2015) Lista de actividades ubicadas por ámbitos y el documento que las explica. (10 páginas)

Anexo 7 (Capítulo V): PLANEACIÓN DIDÁCTICA ACTUAL (2010) Planeación que se ha llevado a cabo desde hace 5 años. (1 páginas)

Anexo 8 (capítulo V): PLANEACIÓN DIDÁCTICA PARA PREESCOLAR (2015) Nuevo formato de la planeación didáctica, producto de la intervención. (4 páginas)

Anexo 9 (capítulo V): HORARIO (2014) Nuevo formato del horario. (3 página)

Anexo 10 (capítulo V): BITACORA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ACERCA DEL TRABAJO COLABORATIVO (2015) Instrumento de actividades de la intervención de actividades realizadas con el equipo del preescolar para recolectar información y hacer un mejor análisis de los resultados posteriores (4 páginas)

ANEXO 1

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA A LAS EDUCADORAS Y PEDAGOGA

ENERO/2014

PREGUNTA	RESPUESTAS- CATEGORÍAS Y FRECUENCIA (Total de entrevistadas 4)	ANÁLISIS
¿Qué te motivo para que quisieras trabajar en este colegio?	Por el método de trabajo.2 Valor sentimental.1 Por ser un colegio de prestigio.... 1	Las 4 maestras mencionan el método de trabajo sin embargo no especifican cuál es. La pedagoga tiene en claro que es educación personalizada.
¿Qué te ofrecieron y que te pidieron para poder trabajar aquí?	La metodología y planeaciones..... 2 Nivel de inglés, examen de conocimientos, valoración psicopedagógica.....1	Lo único que concuerda de las maestras con la pedagoga es la metodología, considero es falta de comunicación cuando les hacen la valoración no les queda claro lo que se requiere de ellas.
¿De lo que te ofrecieron que ha sido real? ¿Cómo te has sentido?	Sienten carga de trabajo identificándolo como responsabilidad, falta de tiempo, presión y costumbre.....4 Quisiera un ritmo de trabajo más tranquilo.....1 Está inconforme de las actividades Extraescolares1	Ambas partes consideran que hay cambios dentro del colegio lo cual hace que su trabajo se vuelva más complejo.
¿Cuál es tu ritmo de trabajo en un día normal?	Se llevan trabajo a su casa los fines de semana.....3 Contesto en forma real su rutina del	La expectativa de la pedagoga es que todas las maestras invierten su día con los niños y solo 1 de 4 menciona las intervenciones que tiene con ellos, las demás hacen

	día.....1 Habla de la intervención con los niños.....1	énfasis en las planeaciones y trabajo en casa los fines de semana lo cual nos habla de una saturación y no mencionan a los niños dentro de su día laboral.
¿Qué es lo que tienes que entregar?	Planeaciones, registro de observaciones.....4 Boletas de calificaciones.....2 Citas con papás y cosas extras.....1	La pedagoga vuelve a poner como prioridad al niño y ninguna de las maestras le da ese énfasis, están más preocupadas por las planeaciones que por el objetivo de estas.
¿Qué te limita a cumplir?	Tiempo.....3 Falta de capacitación.....1 Mala organización desidia.....1	El tiempo es la principal limitante para cumplir sus objetivos y la organización que se pueda tener con sus actividades solo se menciona de manera general.
¿Cuáles son tus metas u objetivos?	Cumplir con las necesidades y perfil de los niños.....3 Lograr el respeto.....2 Estar capacitadas.....1 Que vengan contentos.....2 Ve complicado cumplir las metas por el tiempo.....1	La meta principal tanto de educadoras como la pedagoga son los niños la pregunta es ¿cómo hacen para cumplir con la meta? Incluso una de ellas menciona que no es difícil de cumplir por el tiempo, ¿qué tanto el tiempo es impedimento y no solo un pretexto?
Si fueras directora por un día, ¿qué te gustaría realizar?	Actividades lúdicas y retadoras.....2 Menos carga de trabajo.....2 Tener más	Todas reflejan que les gustaría tener menos carga de trabajo y más tiempo para realizar actividades lúdicas.

	estrategias.....2 No le gustaría ser directora.....1	
¿Qué estrategia harías para poder realizar actividades lúdicas?	No les dan los tiempos.....2 Buscará los tiempos.....1 Adecuarse a sus necesidades.....1 Dejar los viernes para hacer actividades.....1 Dar explicaciones de manera creativa.....1	Tanto educadoras como la pedagoga coinciden en que deben organizarse mejor, pero la pedagoga propone una organización desde la planeación y las educadoras desde sus actividades.

ANEXO 2

ENCUESTA A EDUCADORAS

ENERO/2014

1. Entrego los trabajos y planeaciones en tiempo y forma.
- Casi siempre.....6
Siempre.....1
2. Aplico en el aula las planeaciones tal como se habían planeado.
- Casi siempre.....6
Siempre.....1
3. Tengo tiempo para realizar actividades lúdicas con los niños.
- A veces.....6
Siempre.....1
4. Todas las actividades realizadas están planeadas de acuerdo a las necesidades del niño.
- Casi siempre.....7
5. El trabajo que realizo está diseñado para las horas que tengo dentro de la escuela.
- A veces.....4
Casi siempre.....1
Siempre.....2
6. Tengo tiempo para convivir con mis alumnos fuera del salón de clases.
- A veces.....3
Casi siempre.....3
Siempre.....1

ANEXO 3

SISTEMATIZACIÓN DE LA OBSERVACIÓN DENTRO DEL AULA

MARZO 2014

Planeación didáctica	Frecuencia	Análisis
Actividades de rutina. (8 momentos aproximadamente)	Momentos realizados en las actividades de rutina. Grupo 1 1/8 momentos Grupo 2.....5/8 momentos Grupo 3.....3/8 momentos	Las actividades de rutina son una forma de agilizar y despertar el cerebro de los niños para tener un mejor rendimiento durante el día y los resultados nos dejan ver que entran de lleno a las actividades sin un repaso o actividad previa.
Proyecto	3/3 no realizaron esta actividad.	Los proyectos se realizan de acuerdo a las necesidades e inquietudes de los niños de acuerdo a su edad, y ninguna de las maestras observadas realizó esta actividad.
Lecto-escritura/matemáticas.	Grupo 2- la realizó de manera correcta con introducción y cierre. Grupo 1 y 3- la realizaron pero sin introducción ni cierre.	Las maestras buscan terminar el contenido y no le están dando importancia como están impartiendo los temas, es interesante analizar porque eliminan las introducciones y cierres dentro de su rutina
Clases especiales.	3/3 la ocupan para poner tareas o revisarlas.	Las 3 maestras ocupan su tiempo para revisar y poner tareas.

ANEXO 4

PERCEPCIÓN DE LA FUNCIÓN DOCENTE (TÉCNICA DE RECUPERACIÓN)

SEPTIEMBRE/2014

Elementos	Percepción	Frecuencia	Análisis
Función	<p>-Tener más control con los niños, para que logren formar hábitos de orden.</p> <p>-Es importante tener presente los objetivos y metas como docentes que y a donde tenemos que llegar así como áreas de fortalezas y oportunidades.</p> <p>-Me gustaría un acompañamiento en mis funciones para tener dominio de los temas.</p> <p>-Transmitir conocimientos.</p> <p>-No conozco bien los contenidos de mi nuevo grupo.</p> <p>-Organizar adecuadamente las actividades.</p> <p>-Conocer los métodos de la escuela.</p> <p>-Dar herramientas a los niños para tener armas y valores para resolver problemas y vivir la vida real.</p> <p>-Organización de las actividades, así como propósitos y objetivos con los que se deben trabajar.</p>	<p>3 relacionadas con la relación que tienen con los niños.</p> <p>2 importancia que tiene conocer objetivos, metas y propósitos.</p> <p>3 hacen referencia al acompañamiento que les gustaría tener en sus funciones, contenidos y metodologías.</p> <p>2 hablan acerca de la organización que deben de tener al realizar las actividades.</p>	<p>En esta columna queda claro que no existe un adecuado acompañamiento a las docentes para que puedan desarrollarse satisfactoriamente así como también falta de información acerca de su función contenidos y metodología.</p>

Planeación	<p>-Vincular el programa de la SEP con el libro que se lleva.</p> <p>-Creo que este año está cambiando el plan por el libro.</p> <p>-Se quieren abarcar muchas cosas y muchos métodos, eso complica la planeación.</p> <p>-Aunque planeo las actividades en muchas ocasiones no las puedo llevar a cabo porque se juntan otras a nivel general.</p> <p>-Llevar a cabo una dosificación para que no se junten muchas actividades.</p> <p>-Los contenidos del programa de la SEP son extensos y a veces no se alcanza a abarcar los contenidos en la planeación.</p> <p>-Los tiempos son muy cortos para poder realizar y hacer lo que se pide porque es poco el espacio y el tiempo que te dan.</p>	<p>1 Relacionar los contenidos de la SEP con los libros de texto.</p> <p>1 cambios del programa.</p> <p>4 hablan de la cantidad de actividades que tienen que añadir a la planeación didáctica.</p> <p>1 no alcanzan los tiempos para abarcar las actividades.</p>	<p>Lo rescatable de este apartado es que las actividades y contenidos son muchos y no se puede realizar lo planeado.</p>
Exceso de trabajo	<p>-Es una dificultad porque no se alcanza a cumplir todo lo que te piden, las metas que tienes en mente.</p> <p>-No alcanzo a hacer todo por el tiempo.</p> <p>-Muchas veces siento exceso de trabajo por la conducta de los alumnos y sobre todo de los padres de familia.</p>	<p>2 no se alcanzan a cumplir las metas por el trabajo y falta de tiempo.</p> <p>1 el exceso de trabajo lo sienten por la conducta de los niños y PFFF.</p>	<p>Al tener que realizar tantas actividades no pueden realizar lo descrito en su planeación didáctica.</p>

	<p>-Se juntan diversos eventos y se pierden las actividades planeadas.</p> <p>-Es importante cubrir con todo y llega a darse mucha presión para que se cumpla lo planeado.</p> <p>-Se tienen que realizar otras cosas aparte de la planeación y trabajo con los niños, como poner y revisar tareas, diarios de campo, etc.</p> <p>-El pertenecer a una institución tan grande en muchas ocasiones no permite priorizar el trabajo en kínder.</p>	<p>2 son demasiados eventos que no permiten que se lleven a cabo las planeaciones correctamente.</p> <p>1 pertenecer a un colegio no permite priorizar en preescolar.</p>	
Tiempo	<p>-Muchas actividades de trabajo con los niños que evitan que haga cosas de trabajo como maestra (planes).</p> <p>-Se quiere abarcar mucho y el tiempo y procesos no alcanzan.</p> <p>-No alcanza para la cantidad de actividades que hay cada día.</p> <p>-Se hacen muchas actividades durante el día (tareas, limpiar salones porque trabajaron con pintura..).</p> <p>-Muchos contenidos y poco tiempo.</p> <p>-Exceso de actividades extras.</p> <p>-Es una dificultad porque no se alcanzan a cumplir objetivos.</p> <p>-Hay muchas actividades y</p>	<p>1 el trabajo con los niños evita que realice sus planeaciones.</p> <p>6 son muchas actividades Y poco tiempo.</p> <p>1 exceso de actividades extras.</p> <p>1 no se cumplen objetivos.</p> <p>1 es necesario organizar y dosificar correctamente los</p>	<p>Se subrayó la primer respuesta porque es una contestación que más salto en todos los instrumentos, como se llega a pensar que el objetivo principal "los niños" es lo que impide que cumplan con el trabajo.</p>

	<p>dinámicas, no se les alcanza a dedicar mucho tiempo a los niños.</p> <p>-Se juntan muchas actividades y no se logran terminar debido a que los tiempos son insuficientes para lo planeado.</p> <p>-Es fundamental organizar y dosificar correctamente los tiempos en base a nuestras necesidades.</p>	tiempos.	
--	---	----------	--

ANEXO 5

INSTRUMENTOS DE REPORTE

FEBRERO/ABRIL-2015

El reporte 01, **REUNIÓN CON LA DIRECTORA**. Muestra el contenido, resultados y propuestas del proyecto de intervención para dar comienzo a las actividades e innovaciones de la mejora educativa. Se puede evidenciar el interés que le dio conocer el problema de fondo y la necesidad que hay de trabajar en él. Su compromiso se refleja en la redacción del documento borrador.

Febrero/2015

Gabriela Yuritzí Morales Hernández

Los temas básicos de esta reunión fueron los siguientes:

- Conocer el contenido, aplicación del diagnóstico y los resultados del mismo para tener autorización y colaboración del equipo con el que trabajaremos, compartiendo objetivos que se pueden lograr por medio de la innovación educativa sugerida.
- Se compartieron los 4 primeros capítulos del documento de manera general.
- El compromiso fue dar espacio y tiempo para la intervención y tener colaboración por parte de la directora.

Febrero/2015

- Se habló específicamente del diagnóstico, el procedimiento metodológico que se utilizó para delimitar el problema, los instrumentos que se realizaron para poder llevarlo a cabo y el objetivo de realizarlo.
- Se comentó que para las docentes, la metodología no tradicional les resulta atractiva, pero no conocen a fondo la teoría o definición de su práctica, tienen una percepción diferente entre colegio y maestras respecto a su perfil, trabajo y funciones. Existe un estado

generalizado de las maestras de insatisfacción, inconformidad y presión.

- Para las docentes las planeaciones son lo principal y cada una menciona actividades y tareas distintas según sus prioridades.
- El tema de paciencia fue lo que la mayoría coincide que le falta para la entrega de requerimientos al igual que a las maestras en el trato diario con sus alumnos, necesitan mayor flexibilidad por parte de coordinación, proponen mayor organización y una mejor actitud para lograr los objetivos.
- El principal factor que interviene en sus labores es la falta de tiempo para realizar actividades lúdicas, falta de materiales.
- Respecto al tema de los compañeros se destaca la falta de tiempo para la convivencia y a la vez se menciona la falta de comunicación.
- Probablemente se tienen indicadores de un clima organizacional inadecuado.
- Las maestras no realizan las actividades de rutina como las planearon.
- No hay un adecuado acompañamiento y falta información para que las docentes entiendan y apliquen su función, contenidos y metodología.
- Se dio la delimitación del problema.
- Directora: La verdad yo tenía mucho miedo de que compartieras los resultados porque sabía que la falla era desde la gestión, estoy consciente que faltan cosas en el preescolar pero la verdad no sabía que era ni cómo manejarlo, me parece que todo lo que me dices deja muy claro en que trabajar pero no es tan fácil como solo modificar la planeación me parece que va más allá, algo a fondo. Es importante que busquemos los tiempos necesarios para poder aplicar la intervención adecuadamente. De todo lo que escuche creo que yo tengo la culpa porque soy quien no les da un acompañamiento adecuado a cada proceso y a cada educadora y soy la responsable

de que le den tanta importancia a las planeaciones y requerimientos, siempre he dicho que ser parte de una institución es complicado porque son demasiadas cosas las que tienen que cumplirse y todas las actividades las voy requiriendo conforme se van necesitando sin ver en realidad si están cumpliendo con el objetivo principal.

- Propuse hacer una reunión con la pedagoga para ver todos los asuntos mencionados y compartir el proyecto para poder empezar la vinculación desde el equipo directivo sin embargo la directora comentó que ella era la encargada de todas las áreas y es quien debe tener esa amplia visión para poderla compartir con sus educadoras.

ESTA INFORMACIÓN ES EVIDENCIA DE:

- El interés por un mejor funcionamiento en el preescolar
- El compromiso por parte de coordinación
- El avance en la generación de una propuesta de intervención
- La falta de comunicación con la pedagoga
- Que se sabe que existía un problema de fondo

El reporte 02, **REUNIÓN EL EQUIPO DOCENTE DE PREESCOLAR.** Muestra el contenido, resultados y propuestas del proyecto de intervención para dar comienzo a las actividades e innovaciones para la mejora educativa. Se puede evidenciar el interés que les dio conocer el problema de fondo y la necesidad que hay de trabajar en él.

Marzo/2015

Gabriela Yuritzi Morales Hernández

Los que se compartió en esta reunión fue:

- El diagnóstico, el procedimiento metodológico que se utilizó para delimitar el problema, los instrumentos que se realizaron para poder llevarlo a cabo y el objetivo de realizarlo.
- Existe un estado generalizado de insatisfacción, inconformidad y presión, para ellas, las planeaciones son lo principal y cada una menciona actividades y tareas distintas según sus prioridades.
- La falta de tiempo para realizar actividades lúdicas y falta de materiales fue lo que sobresalió, se tienen indicadores de un clima organizacional inadecuado.
- Se platicó la delimitación del problema
- Las docentes se mostraron muy interesadas, en general dijeron que estaban de acuerdo con los resultados arrojados y les parecía un gran acierto el modificar las planeaciones, eso les ayudaría mucho para poder realizar mejor su función, una maestra de clases especiales se mostró motivada y comentó que era un buen proyecto que se apegaba a las necesidades de las educadoras y beneficiaría las actividades y aprendizajes de los niños.
- Pensaron que sería de un día para otro las modificaciones sin embargo se les explicó que el cambio de cultura llevaba tiempo, que todas estaban acostumbradas de trabajar con una forma específica y poco a poco la manera de pensar tenía que cambiar y abrir el panorama para una innovación educativa desde un fondo y tener una visión compartida.

ESTA INFORMACIÓN ES EVIDENCIA DE:

- El interés por un mejor funcionamiento en el preescolar
- La necesidad que tienen de modificar formatos

El reporte 04 BALANCE DE ACTIVIDADES QUE SE HACEN Y SE DEBERIAN REALIZAR EN EL ÁMBITO CORRESPONDIENTE. Esta actividad se elaboró con coordinación.

Mayo/2015

Gabriela Yuritz Morales Hernández

El balance quedo de la siguiente manera:

Con lo que respecta a las educadoras:

Lo que se hace		Como se pretende realizar	
Ambito pedagógico	Ambito administrativo	Ambito pedagógico	Ámbito administrativo
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de proyectos generales. • Diagnóstico. • Acto cívico • Libros AMCO • Boletas trimestrales • Entrevistas • Tareas • Cuarto de hora Rutina • Examen para primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Festivales • Periódico mural • Campaña de fraternidad • Planeación del proyecto • Círculo de estudio. • Dosificación de inglés • Noticia de los eventos realizados. • Arreglar ventanas • Planeación de Inglés • Planeación de español • Reuniones quincenales • Diario de campo • Guardias • Asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de proyectos generales. • Diagnóstico. • Acto cívico • Libros AMCO • Boletas trimestrales • Entrevistas • Tareas • Cuarto de hora • Rutina • Festivales • Periódico mural • Campaña de fraternidad • Planeación del proyecto • Círculo de estudio • Dosificación de Inglés • Arreglar ventanas • Planeación de inglés • Planeación de español • Reuniones quincenales • Diario de campo • Guardias • Asistencia • Examen de primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Noticia de los eventos

Hablando de coordinación:

Lo que se hace		Como se pretende realizar	
Ámbito pedagógico	Ámbito administrativo	Ámbito pedagógico	Ámbito administrativo
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de proyectos generales • Revisión de diagnóstico • Aplicar examen a primaria • Festivales • Revisión de dosificación • Verificar fondo y forma de las entrevistas • Corregir/revisar noticias • Dirección del Consejo Técnico escolar • Revisión de planeaciones • Revisión de diario de campo • Organizar y dirigir las reuniones quincenales 	<ul style="list-style-type: none"> • Juntas de padres de familia trimestrales 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser partícipe de los proyectos generales • Analizar los resultados del diagnóstico inicial • Aplicar examen a primaria • Festivales • Estar enterada de dosificación • Conocer la razón de las entrevistas • Observación de la aplicación de las planeaciones dentro del aula • Lectura del diario de campo • Planeación de círculo de estudios • Organizar y dirigir las reuniones quincenales 	<ul style="list-style-type: none"> • Leer la información que contienen las noticias y si falta o sobra algo la educadora lo corregirá.

ESTA INFORMACIÓN ES EVIDENCIA DE:

- Existe como principal función la supervisión por parte de coordinación
- Se necesita un mayor acompañamiento a las docentes
- Falta de delegación y responsabilidad a las educadoras
- Tanto educadoras como coordinación manejan sus funciones de acuerdo al ámbito administrativo.

ANEXO 6

MARCO REFERENCIAL



*Elaboración de la propuesta del marco referencial de los ámbitos
pedagógico y administrativo*

GABRIELA YURITZI MORALES HERNÁNDEZ

GUADALAJARA, JALISCO JUNIO DE 2015

Justificación: El marco referencial dentro del preescolar pretende ser el medio por el cuál se logre una construcción participativa respecto a los ámbitos pedagógico y administrativo, dando orden y estructura a las funciones de coordinación y de las educadoras.

Propósito: Establecer que actividades o funciones corresponden a cada uno de los ámbitos, tener claro que todo proceso parte del ámbito pedagógico para que los demás puedan fluir de una mejor manera cumpliendo y logrando los objetivos planeados.

Estructura: El marco referencial consiste en la explicación a grandes rasgos del significado de cada uno de los ámbitos (Elizondo, 2001) especificando en los que se va a trabajar que son el pedagógico y administrativo, dando a conocer las actividades que tanto educadoras como coordinación deben realizar desde una perspectiva pedagógica.

Recomendaciones: Que las educadoras le den un significado educativo a cada una de sus funciones y a las coordinadoras que integren sus labores al ámbito pedagógico, más allá de ser la juez de lo que las educadoras hacen o dejan de hacer con sus alumnos, dándoles la libertad de implementar acciones novedosas y llamativas dependiendo las necesidades de sus alumnos teniendo una guía, apoyo y delegación de funciones que le permitan hacerlo.

Se pretende que el presente documento se agregue al proyecto educativo interno del preescolar, al finalizar el contenido del manual de funciones.

En las organizaciones educativas se realizan tareas de diversa índole, la gestión en la cotidianidad escolar no es un proceso único y homogéneo, sino que es continuo, cambia de acuerdo a las personas que integran el centro escolar, según el momento o etapa de la institución, de acuerdo a las diferentes áreas de la organización, entre otras variables que le dan complejidad al análisis. Sin

embargo, es claro que en todas las instituciones el objetivo es la calidad de la educación y ésta se logra con una gestión adecuada y equilibrada en todos sus ámbitos.

La manera de gestionar y organizarse es diferente de una institución a otra, entender lo que sucede al interior del centro educativo es necesario para poder decidir qué procesos deben llevarse a cabo. La dinámica escolar es compleja y si se intenta ver la totalidad de lo que sucede en ella, se dificulta esta intelección, por lo que es necesario analizarla por partes.

La operación de la gestión educativa en la práctica puede verse, analizando las tareas que se realizan y ubicándolas en ámbitos o dimensiones. Éstas son, desde el punto de vista analítico, herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y el funcionamiento cotidiano de la escuela.

Los ámbitos son dimensiones fundamentales del desarrollo de las instituciones educativas. Corresponden a los grandes espacios de funcionamiento en los que los centros desarrollan su tarea, y están presentes en toda institución educativa. En este caso, los ámbitos, siguiendo a Elizondo (2001) son cuatro: académico-pedagógico, administrativo, político- educativo y social comunitario.

Cuando en una institución educativa los recursos tanto materiales como humanos y de información están bien manejados, los quehaceres académicos se facilitan y pueden desarrollarse de mejor manera. Sin embargo las tareas que implica este manejo no siempre son vistas como algo importante o necesario, sino que a menudo se convierten en rutinas molestas que pierden sentido y por lo tanto dejan de ser un valioso instrumento para la gestión.

De acuerdo a Elizondo (2001) una gestión educativa equilibrada, tiene que tomar en cuenta las tareas que corresponden al Ámbito Académico- pedagógico,

Administrativo, político-educativo y al Social-Comunitario. Si se quisiera dar un ordenamiento, el ámbito académico- pedagógico ocupa un papel preponderante, porque es preciso focalizar los quehaceres de todas las dimensiones en torno a los aspectos académicos, referidos al enseñar y al aprender.

Es fundamental desarrollar nuevas formas de organización, administración y participación social comunitaria que apuntalen los procesos y las prácticas orientados a resultados positivos de logro para que los propósitos educativos sean alcanzados; las dimensiones, entonces, han de generar y brindar las condiciones necesarias para que esta premisa de centralidad se logre. Éstas son factores determinantes para que los colectivos escolares transformen plenamente sus prácticas, con un sentido multidimensional que permita a sus alumnos desarrollar las competencias esperadas en la educación (SEP, 2011).

A continuación se mencionan las funciones que corresponden a cada ámbito:

Ámbito Político Educativo

- Filosofía y bases institucionales.
- Concreción de la política educativa: normatividad, comunicación, interrelaciones con los diferentes niveles del sistema educativo.
- Impulsar nuevas formas de participación en la toma de decisiones en el ámbito educativo local, regional, nacional.
- Asumir la responsabilidad y el compromiso colectivos para asegurar que los planteamientos de la política educativa nacional y estatal o local se cristalicen en acciones educativas concretas.
- Conocer, impulsar y observar el cumplimiento de las normas, leyes y disposiciones generales relativas al sistema educativo (Impulsar el análisis y reflexión sobre esta información).
- Participar en el diseño y ejecución de los propósitos educativos comunes para el desarrollo de la zona/región.
- Propiciar y mantener una comunicación fluida con los diferentes niveles de la estructura educativa.

Ámbito Social Comunitario

- Relaciones con los padres de familia.
- Compartir la responsabilidad y el compromiso social de la educación.
- Involucrar a diversos sectores de la sociedad en beneficio de la educación.
- Fomentar valores y participar en tareas comunitarias de solidaridad, responsabilidad, compromiso, cuidado del ambiente, salud, etc.
- Vinculación de conocimientos comunitarios y contenidos curriculares.
- Promover la integración y funcionamiento de asociaciones de padres de familia u organismos que los representan y de consejos o comités de participación social.
- Integrar a las autoridades civiles, locales, municipales, estatales en tareas que inciden en el mejoramiento de las condiciones educativas.

- Involucrar a diversos sectores de la sociedad en beneficio de la educación y establecer una comunicación fluida con los miembros de estos sectores.
- Comprometer a los padres de familia y a la comunidad en general en los procesos educativos.
- Participar en tareas comunitarias y fomentar los valores de solidaridad, responsabilidad, compromiso, cuidado del ambiente, salud, etc.
- Niveles de conocimiento y atención a las demandas, necesidades y problemas que recibe la escuela de su entorno.

Ámbito administrativo

En este ámbito se llevan a cabo las tareas relativas a la administración de recursos, procedimientos de comunicación y requerimientos institucionales. De acuerdo al PET (2005) este ámbito es parte de la formación de una comunidad que aprende, es un proceso complejo, surge alrededor de aspiraciones comunes, en él ha de propiciarse un clima organizacional caracterizado por tomar en serio la dignidad de cada persona y ofrecer los espacios reales de participación, innovación y aprendizaje, estas relaciones humanizantes de respeto, acogida, amistad y apertura, propias del clima de la organización hacen fluir la energía creadora, lo administrativo no se refiere a dominio sino a parte del fundamento de una cultura solidaria, en la cual se agregan las siguientes actividades:

- Organización y manejo de recursos humanos: Docentes, directivos, personal, socios, etc.
- Organización y manejo de recursos materiales: bibliográficos, mobiliario, instalaciones, recursos audiovisuales, etc.
- Organización y manejo de recursos técnicos y de información: documentación escolar, datos y documentos del personal, del entorno, tendencias, etc.
- Manejo, control y análisis de la información de formatos estadísticos, informes, reportes, inventarios, registros de visita de supervisión, etc.
- Manejo y control de la documentación de alumnos y docentes.

- Apoyo, orientación y canalización del trámite de nombramientos, solicitudes, permisos, jubilaciones, etc.
- Otorgamiento reconocimientos, exhortaciones, diplomas.
- Apoyo de acuerdos tomados por la comunidad escolar, los consejos, las direcciones.
- Orientación de la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto escolar, los planes de trabajo.
- Orientación de la constitución de las asociaciones de padres de familia, de socios, etc.

No se puede pretender alcanzar lo que se ha dicho a través de una organización burocrática y cerrada, es necesario dar importancia de la mediación y equilibrio de la estructura organizativa en cada uno de los ámbitos educativos.

Ámbito académico-pedagógico

Dentro de este ámbito, se encuentra la planeación, organización, coordinación, promoción y evaluación de programas académicos, programas de apoyo, asesoría técnico-pedagógica y autoformación dentro de esto existen distintas actividades como:

- Coordinar y promover el desarrollo de programas académicos y de apoyo.
- Organizar y coordinar eventos académicos.
- Brindar asesoría técnico – pedagógica.
- Apoyar y fomentar la elaboración del proyecto escolar o la planeación institucional.
- Coordinar reuniones de los consejos u organismos directivos (internos).
- Participar en reuniones de los consejos u organismos (externos).
- Promover el conocimiento y uso del plan, programas y materiales de apoyo vigentes.
- Controlar y evaluar las actividades de supervisión.

- Participar en actividades de autoformación y superación académica.
- Promover procesos continuos de análisis y reflexión sobre las prácticas educativas.

Con estas tareas se observa que el ámbito académico es el elemento de análisis y de actuación básico a través del cual se configuran los procesos de educación ética institucional, así como la concreción de las estructuras organizativas que se necesitan, logrando una visión dinámica y activa de dichos procesos, esta organización ha de permitir la flexibilidad necesaria para incorporar las dinámicas propias de la vida de la institución y su contexto. (Duart, M, 1999). Si se toma el ámbito académico como cultura se podrá otorgar a la escuela el papel clave en el proceso educativo, ya que la relevancia no solo es el proceso de diseño y planificación, sino un agente educativo.

La escuela ha de dar respuesta a las necesidades del sistema educativo y a la sociedad que lo ha creado, pero al mismo tiempo ha de gozar de la autonomía de funcionamiento y de pensamiento necesarios para poder construir y vehicular un sistema propio capaz de modelar la realidad a la cual va dirigida: la educación.

Tomando en cuenta a Duart (1999), se puede decir que la escuela tiene la obligación, el imperativo propio y social, de ser una organización que aprende mediante cada una de las tareas realizadas, su misión educativa se lo debe facilitar, esto es una responsabilidad ética, si la escuela es capaz de diseñar e implementar procesos de aprendizaje dirigidos a los alumnos, debe desarrollar también la capacidad de promover dinámicas organizativas dirigidas al diseño, planificación e implementación de procesos de aprendizajes.

A continuación se muestran las actividades de las educadoras y coordinación dando respuesta a como cada una de ellas puede realizarse desde el ámbito pedagógico y cuales simplemente son administrativas.

Ámbitos	Tareas y funciones educativas	Perspectiva pedagógica	Perspectiva administrativa
Político Educativas	• Examen de primaria	Preparar el examen en base a las necesidades del niño, y no al niño para realizar el examen.	Todas las actividades de los distintos ámbitos son tareas relativas a la administración de recursos, procedimientos de comunicación y requerimientos institucionales, siempre habrá documentos, formatos e información que se requiera para comprobar lo realizado y las evidencias de las mismas.
	• Consejo técnico escolar	Valorar las necesidades de cada maestra adecuando los requerimientos solicitados a lo que se vive en las aulas.	
	• Reuniones quincenales	Dar información necesaria, hacer autoevaluación, propuestas,	
	• Cuarto de hora	No utilizarlo como rutina sino como estrategia para mejorar aquellas actitudes que falta pulir en los niños/as.	
Social Comunitario	• Acto cívico	Tener una introducción antes del acto y un cierre después complementando y reafirmando lo vivido.	
	• Entrevistas	El fin de esta actividad es dar a conocer el avance y proceso que llevan los niños.	
	• Campaña de fraternidad	Se puede relacionar con los temas y proyectos vistos en clase complementando el aprendizaje de manera real.	
	• Visitas culturales	Aunarlas al proyecto dándole utilidad a cada una de ellas en sentido educativo.	
	• Festivales	Cada ensayo, presentación y convivencia permite que el niño ponga en práctica sus conocimientos adquiridos previamente al evento.	
Académico-pedagógico	• Planeación de proyectos generales y mensuales.	Enfocar los proyectos a las necesidades del niño y no a las de nosotras como educadoras.	
	• Diagnóstico.	Utilizar los resultados del diagnóstico durante todo el año para poder evaluar el proceso real de cada niño/a y cada grupo.	
	• Libros AMCO	Hacer presentación del libro de manera dinámica y divertida donde el niño pueda tener un aprendizaje significativo.	
	• Tareas	Realizar tareas que complementen lo visto en clase y no información nueva.	
	• Planeación de Inglés y español.	Planearlas de acuerdo al proyecto, vinculando todas las actividades, institucionales y de área.	
	• Diario de campo	Escribir todos los días algo significativo, ayudará que este apartado está incluido en la planeación.	
Administrativo	• Periódico mural	Hacer un mural dedicado a los niños de acuerdo a las efemérides de cada mes.	
	• Boletas trimestrales	Hacer una verdadera evaluación de cada niño/a acerca de su proceso gradual de los 3 meses.	
	• Dosificación de Inglés	Dosificar de acuerdo a temas que le den continuidad a la información y contenido que se les está dando.	
	• Arreglar ventana	Decorar y ambientar de acuerdo al proyecto con intención de que todo lo que observan sea de utilidad para ellos en el aprendizaje y para las educadoras en transmitirlo.	
	• Guardias	No solo es hacer presencia sino involucrarse con los niños en un momento de diversión conociéndolos y acompañándolos desde otro papel.	
	• Noticia de los eventos realizados	Compartir como se viven los momentos en el preescolar desde una visión de maestras pero también cómo lo disfrutaban los niños/as.	

Las funciones que se realizan desde coordinación deben de ser de acompañamiento y guía basándose en el ámbito pedagógico, eliminando la supervisión de las actividades realizadas por las educadoras.

El siguiente cuadro muestra el proceso que debe llevarse para mejores resultados:

Ámbitos	Actividades de supervisión	Actividades de Acompañamiento
Político-educativas	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar examen de primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento a las docentes en la aplicación del examen a primaria.
	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Consejo Técnico Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación del Consejo Técnico Escolar.
	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y dirigir las reuniones quincenales 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y participar en las reuniones quincenales
	<ul style="list-style-type: none"> • Juntas trimestrales de padres de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estar presente en las juntas trimestrales de para brindar ayuda a maestras y padres de familia.
Social comunitario	<ul style="list-style-type: none"> • Festivales. • Acto académico. • Actos cívicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las necesidades y aceptar propuestas para llevar a cabo estos eventos
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar fondo y forma de las entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la razón de las entrevistas y dar acompañamiento.
Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de proyectos generales 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser partícipe de los proyectos generales
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los resultados del diagnóstico inicial
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de dosificación 	<ul style="list-style-type: none"> • Estar enterada de dosificación
	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir/revisar noticias 	<ul style="list-style-type: none"> • Leer, proponer cambios y que ellas las suban.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de planeaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación de la aplicación de las planeaciones dentro del aula
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de diario de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Lectura del diario de campo

ANEXO 7

PLANEACIÓN DIDÁCTICA ACTUAL



Semana del: _____ al: _____

Situación Didáctica:

Campo Formativo:
Aspecto:
Competencia:

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Aprendizajes esperados:	Aprendizajes esperados:	Aprendizajes esperados:	Aprendizajes Esperados:	Aprendizajes Esperados:
Secuencia de actividades:	Secuencia de actividades:	Secuencia de actividades:	Secuencia de actividades:	Secuencia de actividades:
Recursos:	Recursos:	Recursos:	Recursos:	Recursos:
Tareas:	Tareas:	Tareas:	Tareas:	Tareas:

Observaciones:

ANEXO 8

NUEVO FORMATO DE PLANEACIÓN DIDÁCTICA



***“Propuesta del nuevo formato
de planeación didáctica en el preescolar”***

GABRIELA YURITZI MORALES HERNÁNDEZ

GUADALAJARA, JALISCO JUNIO DE 2015

Justificación: La propuesta del nuevo formato de planeación didáctica fue realizada con el fin de integrar todas las actividades que llevan a cabo las educadoras de tal manera que no sintieran carga de trabajo cuando se les modificaba su planeación por agregar eventos o dinámicas requeridas por la institución.

Propósito: Hacer una reestructuración en la función de las educadoras y coordinación de tal manera que se trabaje por procesos y no por actividades, logrando la apropiación y puesta en operación el marco referencial.

Estructura: La primera parte de la planeación didáctica es planeada por proyecto el cuál dura aproximadamente un mes, según las necesidades de los niños, aquí se mencionará: nombre, objetivo del proyecto, campo formativo, aspectos, competencias y aprendizajes esperados así como la evaluación final del mismo al haberlo finalizado. De manera semanal se pondrá la semana en la que se trabaja, los días, los procesos a realizar, se agrega el diario de campo diario y al finalizar la semana se hace una autoevaluación de lo realizado así, por último se mencionan las competencias que se lograron trabajar además de las mencionadas al inicio del proyecto.

Recomendaciones: Que las educadoras le den un significado educativo a cada uno de los procesos y que coordinación las acompañe en el uso y apropiación de los mismos.



Educadora: _____

Duración aproximada del proyecto: _____

Nombre del proyecto:

objetivo del proyecto:

Campo formativo:

Aspecto:

Competencias a desarrollar:

Aprendizajes esperados:



Semana: _____

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Competencias trabajadas
Procesos:	Procesos:	Procesos:	Procesos:	Procesos:	
Diario de campo					
Autoevaluación:					

ANEXO 8

Horario de las educadoras



***“Propuesta del nuevo formato
del horario de las educadoras en el preescolar”***

GABRIELA YURITZI MORALES HERNÁNDEZ

GUADALAJARA, JALISCO JUNIO DE 2015

Justificación: La propuesta del nuevo formato del horario de las educadoras de preescolar se realizó porque los resultados del diagnóstico arrojó que el tiempo que pasaban con los niños no era suficiente y los contenidos de las metodologías no se daban correctamente por la organización que había dentro del horario.

Propósito: Reorganizar los horarios establecidos para cada una de las clases de tal manera que los contenidos de las metodologías sean aplicados correctamente, con introducción, desarrollo y cierre, colaborando a la apropiación y puesta en operación el marco referencial.

Recomendaciones: Que las educadoras le den el valor y tiempo necesario a cada uno de los procesos apegándose a la metodología.

HORARIO ANTERIOR DE LAS EDUCADORAS

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
8:30-8:45	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora
8:45-9:15		Ed. En la Fe	Computación	Ed en la Fe	
9:15-9:45		Deportes		Deportes	
9:45-10:15					
10:15-10:45		Música		Música	
10:45-11:00	L	U	N	c	h
11:00-11:30	R	E	C	e	s o
11:30-12:00	Psicomotricidad				Psicomotricidad
12:00-12:30					
12:30-13:00					

Verde- Español

Azul- Ingles

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
8:30-8:45	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora	¼ de hora
8:45-8:55	Entrega de tareas	Entrega de tareas	Entrega de tareas	Entrega de tareas	Entrega de tareas
8:55-9:15	Actividades de rutina	Actividades de rutina	Actividades de rutina	Actividades de rutina	Actividades de rutina
9:15-10:00	Español	Libro	Matemáticas	Libro	Español
10:00-10:30	Psicomotricidad	Música	Computación	Música	Psicomotricidad
10:30-10:45	Actividades lúdicas de matemáticas (cierre)	Cierre de media mañana (lúdicas)	Actividades lúdicas de español (cierre)	Cierre de media mañana (lúdicas)	Actividades lúdicas de matemáticas(cierre)
10:45-11:00	L	U	N	C	h
11:00-11:30	R	E	C	E	s o
11:30-11:45	Relajación	Relajación	Relajación	Relajación	Relajación
11:45-12:15	Ed. En la Fe	Deportes	Ed. En la Fe	Deportes	Libro
12:30-13:00	Libro	Español	Libro	Matemáticas	Actividades lúdicas (cierre de semana)

ANEXO 10

BITACORA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ACERCA DEL
TRABAJO COLABORATIVO



***“Bitácora de recolección de información
acerca del trabajo colaborativo”***

GABRIELA YURITZI MORALES HERNÁNDEZ

GUADALAJARA, JALISCO JUNIO DE 2015

Justificación: La bitácora de recolección de información acerca del trabajo colaborativo se realiza con el fin de lograr una construcción dialógica de las innovaciones y seguimiento a la mejora de las propuestas en la intervención.

Propósito: Lograr una evaluación de los objetivos del proyecto de preescolar, apreciación del desempeño de las educadoras y coordinación logrando la generación de propuestas de mejora para la formación y capacitación de los equipos docente y directivo.

Estructura: La bitácora debe llevar fecha, participantes, quién llevo a cabo la reunión y los acuerdos a los que se llegaron.

Recomendaciones: Cada reunión podrá ser dirigida y llevar las anotaciones de la bitácora por una maestra distinta, es necesario que siempre se inicie con una actividad que incite a la colaboración y reflexión del trabajo en equipo.

Bitácora de recolección de información			
Reunión dirigida por: Erika Ojeda			
Secretaria de la reunión: Yuritzi Morales			
Participantes	Información	Compromiso	Gestión de la colaboración
Claudia Melissa Karla Ariana Monse Ana Paola Paulina Yuri Erika	<p>Se comenzó el consejo técnico con el cuarto de hora, la actividad de integración consistió en una dinámica para el proyecto en el que se está interviniendo la cuál consistió en preguntar a cada una de nosotras qué animal representa el preescolar en nuestra función docente y las respuestas fueron las siguientes:</p> <p>3ro. Rata porque es algo que puede entrar y salir fácilmente, tiene atajos y tiene la flexibilidad de entrar por puertas grandes y pequeñas. Al igual que las maestras necesitan tener esa flexibilidad para resolver problemas y saber que cada puerta es un niño con distintas características.</p> <p>Pt. Oso porque esta mucho tiempo invernando y en confort y llega un momento en que debe salir y buscar lo que necesita para poder volver a invernar sale dispuesto, pero a la vez con furia para poder lograr su objetivo. Esta comparación la hizo porque ella cree que todo el año es un trabajo normal y pasivo pero cuando se acercan los festivales y el fin de curso todo se vuelve como reto y a la vez un poco de frustración por querer alcanzar el logro de los objetivos.</p> <p>2do. Perrito porque al igual que los niños este necesita de cariño, dedicación y paciencia y va creciendo con el paso del tiempo adquiriendo habilidades mejores y diferentes esta maestra menciona que se le hace lindo el compararlo con esta mascota porque es hogareña.</p> <p>1ro. Esta maestra dice que una mariposa se le hace lo más parecido a lo que hace dentro de su función porque al inicio del año es como la oruga que busca un hogar, descansar y hacer algo diferente y con el paso del tiempo, esfuerzo y contratiempo abre sus alas y vuela alto así como lo hacen los niños al final del curso.</p>	<p>Tenemos que valorar la función que hacemos porque así como los animales nosotros también vivimos momentos difíciles pero estos momentos nos hacen crecer y madurar junto con el equipo con el que trabajamos y por supuesto con los alumnos que tenemos a nuestro cargo es bueno siempre ver los pros y los contras que se viven para lograr un mejor aprendizaje y hacer cambios significativos para todos.</p>	<p>Se observó una buena participación de todas las involucradas, es necesario continuar con el proceso tomando en cuenta los puntos de vista de las educadoras para ir logrando la formulación de propuestas de acuerdo a sus necesidades y que se den cuenta que son ellas las que tomaran las decisiones sobre su función.</p>